

Miskolci
Marketing
Műhely

Dankó László

Nemzetközi üzlet

Miskolci Egyetem Marketing Intézet

DR. DANKÓ LÁSZLÓ
MSc., MSc., PhD., CSc.

Nemzetközi üzlet

(KÜLGAZDASÁGTAN)

a nappali és levelező tagozatos közgazdász,
és a
posztgraduális közgazdász hallgatók számára



Miskolc, 2005.

Írta és szerkesztette:

Dr. Dankó László egyetemi docens
a közgazdaságtudomány kandidátusa

Az első kiadást lektorálta:

Prof. Dr. Barta Imre D.Sc. egyetemi tanár (ME)
Prof. Dr. Kollár Zoltán D.Sc. egyetemi tanár (BKE)

Szövegszerkesztés:

Bindász Angelika
Kupcsik Lászlóné



Kiadja:

PRO MARKETING EGYESÜLET MISKOLC
3515 Miskolc-Egyetemváros

Nyomdai munkák:



TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS.....	6
I. RÉSZ: A NEMZETKÖZI ÜZLET ÉS KÖRNYEZETE	8
1. FEJEZET: A NEMZETKÖZI ÜZLETI TEVÉKENYSÉGRŐL ÁLTALÁBAN.....	8
1.1. A nemzetközi gazdasági tevékenység definiálása.....	8
1.2. Nemzetközi üzleti tevékenység a vállalat fejlesztési stratégiájában	14
1.3. A nemzetközi gazdasági tevékenység fő jellemzői	20
2. FEJEZET: A NEMZETKÖZI ÜZLETI KÖRNYEZET	33
2.1. Makrokörnyezet elemei	33
2.2 A mikrokörnyezet elemzése.....	49
2.3. A nemzetközi üzleti környezet megismerésének sajátosságai	52
2.4. A kereslet-kínálat koncentrálásának intézményei	57
3. FEJEZET: NEMZETKÖZI KERESKEDELEM- ÉS BERUHÁZÁSPOLITIKÁK.....	64
3.1. A nemzetközi kereskedelem elméletei.....	64
3.2. Nemzetközi befektetések elméletei	70
3.3. Kereskedelempolitika fogalma, irányzatai, eszközei	78
II. RÉSZ: A NEMZETKÖZIESEDÉS GLOBÁLIS, REGIONÁLIS ÉS VÁLLALATI SZINTŰ FOLYAMATAI	92
4. FEJEZET: A GLOBALIZÁCIÓ ÉS PERSPEKTÍVÁI.....	91
4.1. A globalizáció térnyerése.....	92
4.2. A nemzetközi üzleti kapcsolatok távlatai.....	110
5. FEJEZET: NEMZETKÖZI GAZDASÁGI KAPCSOLATOK ÉS REGIONALIZMUS.....	115
5.1. Az új regionalizmus megjelenése és ismérvei.....	115
5.2. Interregionális gazdasági együttműködés.....	126
5.3. Szubregionális gazdasági együttműködések a Kárpátok régióban	140
6. FEJEZET: A NEMZETKÖZI PIACI BELÉPÉS ÉS FEJLESZTÉS ALTERNATÍV MÓDSZEREI.....	150
6.1. Külpiaci aktivitási formák.....	150
6.2. A nemzetköziesedés első lépése: az export	164
6.3. A külföldi közvetlen befektetések sajátosságai	172
7. FEJEZET: A KÜLPIACRA VALÓ BELÉPÉS ÉS AZ OTTANI FEJLŐDÉS MIKÉNTJÉNEK MEGVÁLASZTÁSA	179
7.1. A közgazdasági megközelítés	179
7.2. A lépcsőzetes fejlődési megközelítés.....	189
7.3. Az üzletstratégiai megközelítés.....	191
7.4. A külpiacra való belépési és fejlődési stratégia kiválasztásának alternatív megközelítése [3]	196

III. RÉSZ: A VÁLLALATOK NEMZETKÖZIESEDÉSE ÉS HAZAI GYAKORLATA	200
8. FEJEZET: A NEMZETKÖZI VÁLLALATOK KIALAKULÁSA ÉS PROBLEMATIKÁJA	200
8.1. <i>A nemzetközi vállalatok kialakulása és térhódítása</i>	<i>200</i>
8.1.1. <i>Külföldi befektetők hazánkban</i>	<i>208</i>
8.2. <i>Multinacionális vállalatok és kormányok közötti konfliktusok forrásai</i>	<i>214</i>
8.3. <i>A multinacionális vállalatok kormányzati szabályozása</i>	<i>227</i>
9. FEJEZET: NEMZETKÖZI CÉGEK STRATÉGIÁI ÉS STRUKTÚRÁI	238
9.1. <i>Stratégiák nemzetközi cégek számára</i>	<i>238</i>
9.2. <i>Struktúrák nemzetközi cégek számára</i>	<i>248</i>
9.3. <i>A globális versenysztratégia</i>	<i>251</i>
10. FEJEZET: A NEMZETKÖZI GAZDASÁGI KAPCSOLATOK HAZAI SZABÁLYOZÁSA	263
10.1. <i>A magyar külgazdasági stratégia alakulása (1991-2004)</i>	<i>263</i>
10.2. <i>Külgazdasági stratégia az Európai Unióban</i>	<i>267</i>
10.3. <i>A külgazdasági stratégiai uniós és hazai eszközei</i>	<i>270</i>
11. FEJEZET: A MAGYAR VÁLLALATOK KÜLGAZDASÁGI KAPCSOLATAI	278
11.1. <i>A magyar vállalatok külpiaci aktivitásának kialakulása</i>	<i>278</i>
11.2. <i>A magyar vállalatok külkereskedelmi és tőkebefektetési tevékenysége</i>	<i>287</i>
12. FEJEZET: REGIONÁLIS MARKETING A MAGYAR KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATOK SZÁMÁRA [72]	294
13. FEJEZET: KÜLKERESKEDELMI ÜGYLETTECHNIKAI ISMERETEK	317
13.1. <i>Külkereskedelemben alkalmazott ügylettípusok</i>	<i>317</i>
13.2. <i>Külkereskedelmi szerződés tartalma, realizálása</i>	<i>323</i>
13.3. <i>Kockázatok és menedzselésük a külkereskedelemben</i>	<i>330</i>
FELHASZNÁLT ÉS AJÁNLOTT IRODALOM	332
ÖSSZEFOGLALÓ KÉRDÉSEK	339

*„Gondolkozz globálisan,
cselekedj lokálisan!”*

BEVEZETÉS

Jelen jegyzet a Miskolci Egyetemen folyó közgazdász képzés keretében oktatott Nemzetközi üzlet/Külgazdaságtan című tárgy tananyagát tartalmazza.

Gondolatmenetét tekintve igazodtunk a képzés „business school” jellegéhez s, a vállalkozási szak kötelező törzstárgyaként azon kérdéskörök tárgyalását, elemzését tűztük ki célul, melyek a nemzetközi közgazdaságtan, illetve a világgazdaságtan című tárgyakban kevésbé, vagy egyáltalán nem kerülnek feldolgozásra.

A Nemzetközi üzlet című tárgy oktatásának célja: olyan globális és regionális üzleti környezeti tanulmányok folytatása, melyek a nemzetköziesedő vállalatok külpiaci tevékenysége sikeres megkezdéséhez, folytatásához szükségesek; ezekhez igazodóan vizsgáljuk a külpiaci aktivitási folyamatok kiteljesedésének mikéntjét, s a tananyag harmadik blokkjában a kis-közép-, illetve multinacionális vállalatok külpiaci tevékenységét, gyakorlatát, az ezzel kapcsolatos állami szerepvállalást és reagálást.

Természetesen a jegyzet tematikáját az oktatásra rendelkezésre álló időkerethez illesztettük, de törekedtünk arra, hogy mindazon alapismeretek felvillantásra kerüljenek, melyekre alapozva a témakör iránt később érdeklődő hallgatók, a szakirodalom segítségével hiányos ismereteiket kiegészíthessék.

A nemzetközi gazdasági és üzleti kapcsolatok tárgykörén belül alapvetően a külkereskedelmi és külföldi közvetlen befektetési kérdésekkel foglalkozunk, a magyar vállalatok számára releváns módon.

A Nemzetközi üzlet tárgy ismereteket és alapot nyújt a témakör iránt érdeklődő hallgatók számára, hogy a marketing szakirány és a nemzetközi üzlet mellékszakirány keretében további részletes tanulmányokat folytathassanak.

A jegyzet forrásait tekintve alapvetően az angolszász szakirodalom jelölhető meg, melynek elérhetőségét Hafiz Mirza senior lecturer a Bradfordi Egyetem Management Centre oktatója a kísérleti MBA program keretében biztosította részünkre. A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Külgazdasági tanszéke és a Külkereskedelmi Főiskola jegyzeteinek, tankönyveinek hasznosítása a magyarországi alkalmazások tekintetében vált célszerűvé és szükségessé.

Az Európai Unió és a hazai aktuális külgazdasági szabályozást, vállalati tapasztalatokat tízéves K+F intézményi, illetve iparvállalati gyakorlat során szereztük meg, melyet folyamatosan aktualizálunk oktatói-kutatói munkánk mellett végzett vállalkozási tevékenységünk okán is.

A jegyzet terjedelme, illetve költségkorlátai miatt a tananyagot nem tudtuk teljes egészében közreadni, ezért továbbra is javasoljuk az előadások látogatását, illetve az elérhető ajánlott irodalom tanulmányozását.

Bízunk abban, hogy áttekinthető, logikus szerkezetű és könnyen megérthető, elsajátítható jegyzetet tartanak kezükben, mely ugyanakkor tényleges eligazítást és ismeretet is kínál Önöknek. Ha ez így lesz, s megértik és elfogadják mondanivalónkat, akkor úgy gondoljuk, hogy a jegyzet összeállítására fordított munkánk nem volt hiábavaló.

Miskolc, 2005. szeptember

Dankó László

I. RÉSZ

A NEMZETKÖZI ÜZLET ÉS KÖRNYEZETE

1. fejezet

A nemzetközi üzleti tevékenységről általában

Első fejezetben a nemzetközi gazdasági tevékenység definiálására, a tanulmányozandó területek megjelölésére kerül sor.

Elhelyezzük a nemzetközi üzleti tevékenységet a vállalat fejlesztési stratégiájában, s bemutatjuk a vállalat nemzetköziesedési folyamatát. A fejezet harmadik részében a külgazdasági kapcsolat általános jellemzőit adjuk globális, regionális, hazai keretekben.

1.1. A nemzetközi gazdasági tevékenység definiálása

Globalizálódó világunkban valamennyi ország függ a nemzetközi gazdasági kapcsolatokról, miközben a nemzeti gazdaságpolitikák önállósága is jelentős mértékben csökken.

Az önellátás, mint egy túlhaladott gazdaság jellemzője eltűnőben van, mivel a világ iparosodásához kapcsolódó specializáció háttérbe szorította ezt a jelenséget. A modern gazdaság lehetővé teszi, hogy kicseréljük az általunk gyártott termékeket a vásárolni kívánt termékekkel. A specializáció nyilvánvalóan nagyobb termelékenységet tesz lehetővé, mivel mindannyiunk arra fordítja erőforrásait, hogy a nemzetközi cseréből adódó előnyökkel bíró termékeket, vagy szolgáltatásokat állítsunk elő.

Az egyes nemzetek kezdenek kevésbé önellátók lenni a specializáció növekedésével, nő a világgazdasági függés, ugyanakkor a specializáció hatékonyabb módon teszi lehetővé a külgazdasági kapcsolatokról származó előnyök kialakulását.

A nemzetközi gazdasági kapcsolatok fontosságára a következő magyarázat szolgál:

„A külkereskedelem kibővíti az országok fogyasztási lehetőségeit. A kereskedelem lehetővé teszi, hogy az országok minden jószágból többet fogyasszanak, mint amennyit a belföldi termelési lehetőség - határunk megenged,

olyan viszonyok között amikor nincs külkereskedelem és önellátásra vannak utalva.” [1]

A nemzetközi munkamegosztásban való részvétel a külgazdasági kapcsolatok révén valósul meg. A külgazdasági ügyletek jellemzői, hogy az ügyfelek kilépnek a nemzeti piacok keretei közül és nemritkán jelentős politikai, pénzügyi kockázatot, nagy földrajzi távolságok áthidalását vállalva kötnek szerződést. Ezeknek az árukra, szolgáltatásokra, devizákra, tőkére vonatkozó ügyleteknek az összessége, szokványokkal, multilaterális és nemzeti intézményekkel, szállítmányozási, raktározási, banki, biztosítási stb. infrastruktúrával együtt határozza meg a világpiacot.

A világpiacon való tájékozódás, eredményes aktivitás nyilvánvalóan összetettebb feladat, mint a belföldi piac ismerete, hiszen itt világméretekben ható keresleti-kínálati viszonyokat megismerni, a világpiac sokszínűségéhez kell illeszteni a vállalat nemzetközi marketing stratégiáját.

A nemzetközi gazdasági tevékenység hazai jogforrások szerinti felosztását az 1.1. sz. ábra tartalmazza.

Devizakülföldivel - belföldön - végzett:

- külkereskedelmi, szállítmányozási
 - áruk, szolgáltatások és az anyagi értéket képviselő jogok nemzetközi forgalma
 - a nemzetközi termelési és kereskedelmi együttműködés
 - a magyarok külföldi (közvetlen és értékpapír/portfólió) vállalkozása,
 - külföldiek magyarországi kereskedelmi tevékenysége

/1974. Évi III.tv. a külkereskedelemről/

- postai és távközlési
- utazásszervezői és közvetítői
- művészközvetítői
- hír- és műsorközlő tájékoztatás
- biztosítási, biztosításközvetítői, biztosítási szaktanácsadói tevékenysége,

/1995. Évi XCV.tv. a devizáról/

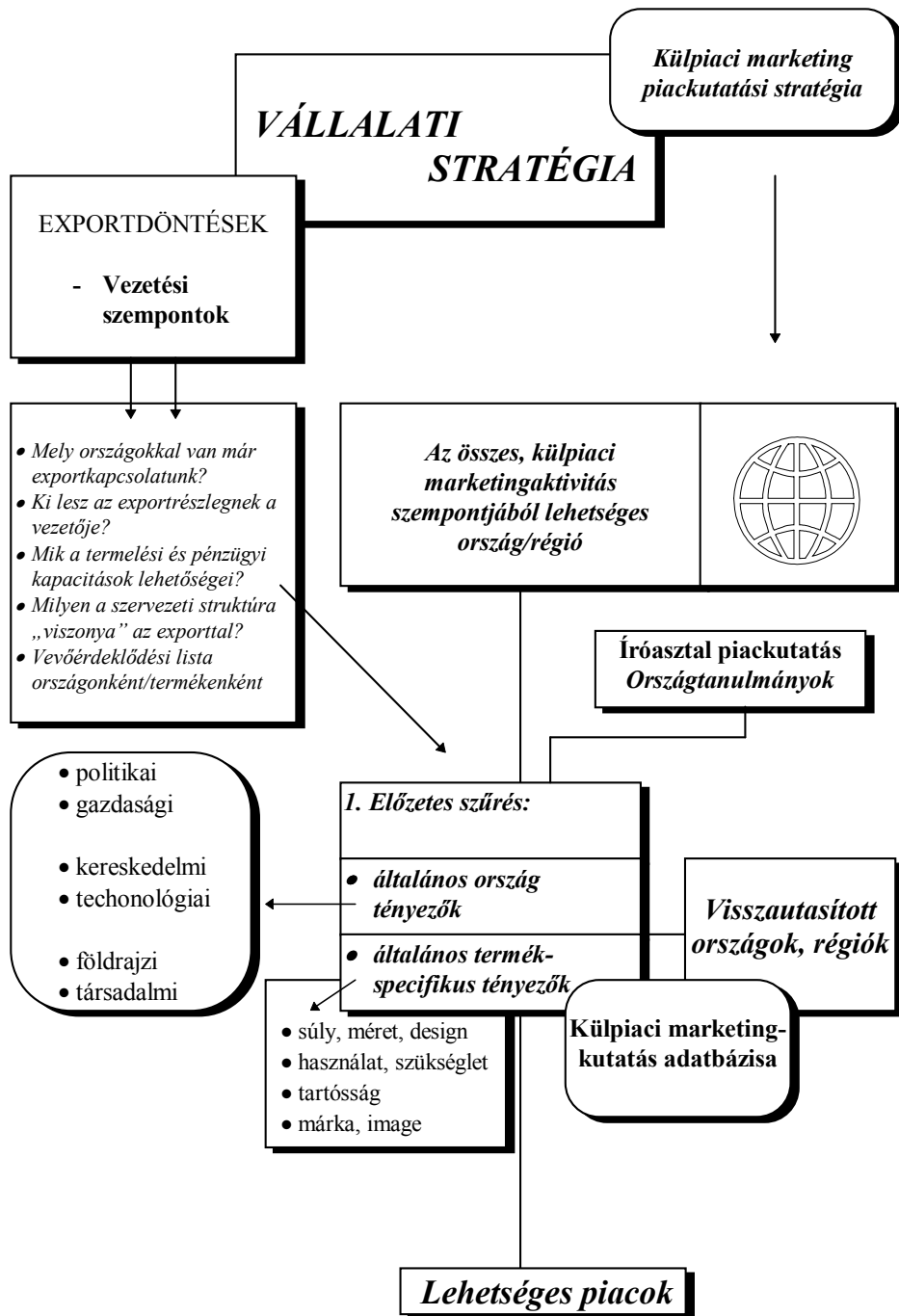
1.1.sz. ábra

Nemzetközi gazdasági tevékenység

Ahogy az a bevezetőben is jeleztük a külgazdaságtan tárgy keretében - a rendelkezésre álló időkeret, valamint a társtantárgyak figyelembevételével -

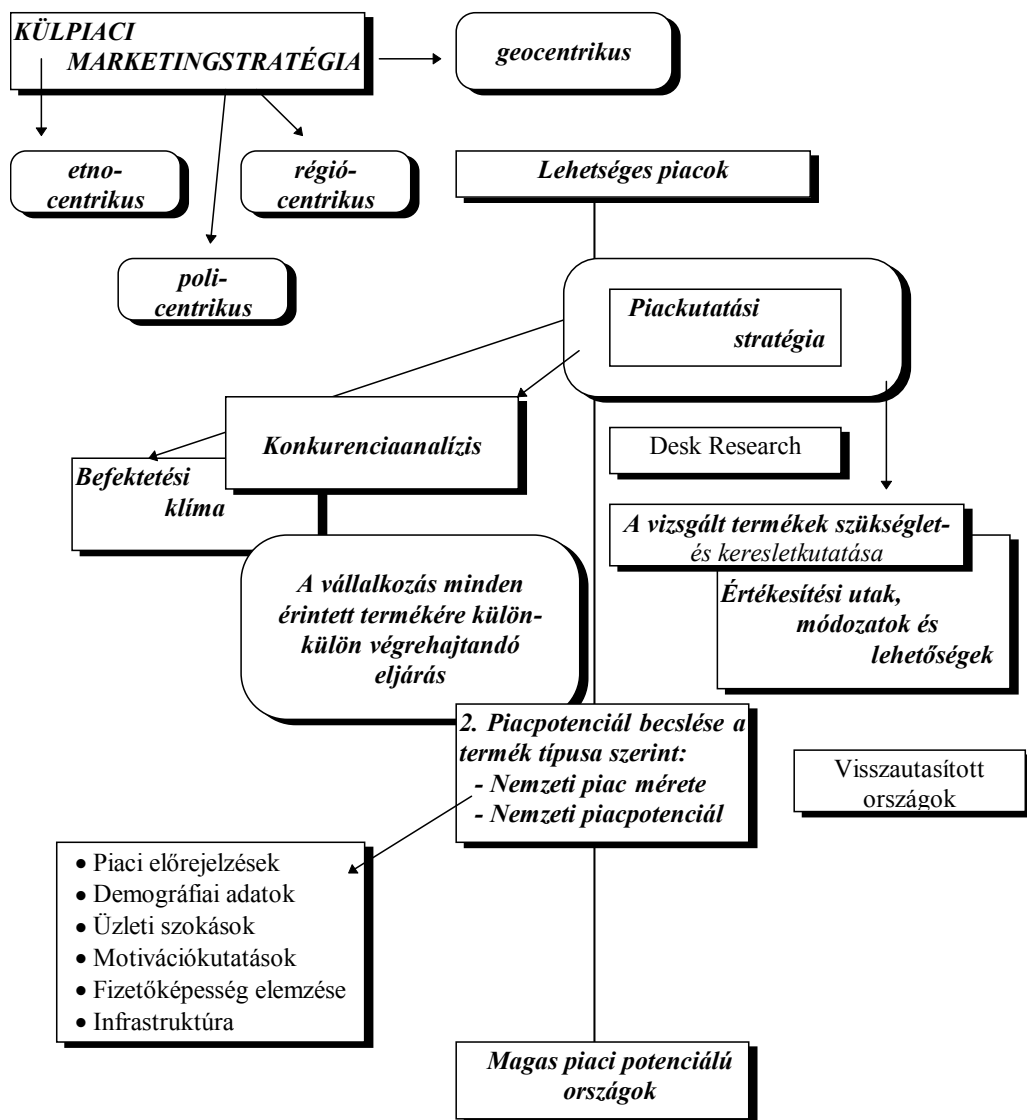
elsősorban a külkereskedelmi és közvetlen külföldi tőkebefektetések kérdéskörét emeljük ki, s a magyar vállalatok számára releváns feltételeivel, folyamataival és mechanizmusaival foglalkozunk.

A tárgy tematikájában az általános, makrokörnyezeti kérdések irányából haladunk a vállalati gyakorlat felé követvén a nemzetköziesedés alapkérdésének tekinthető piacválasztási modell (1.2. ábra) gondolatmenetét.



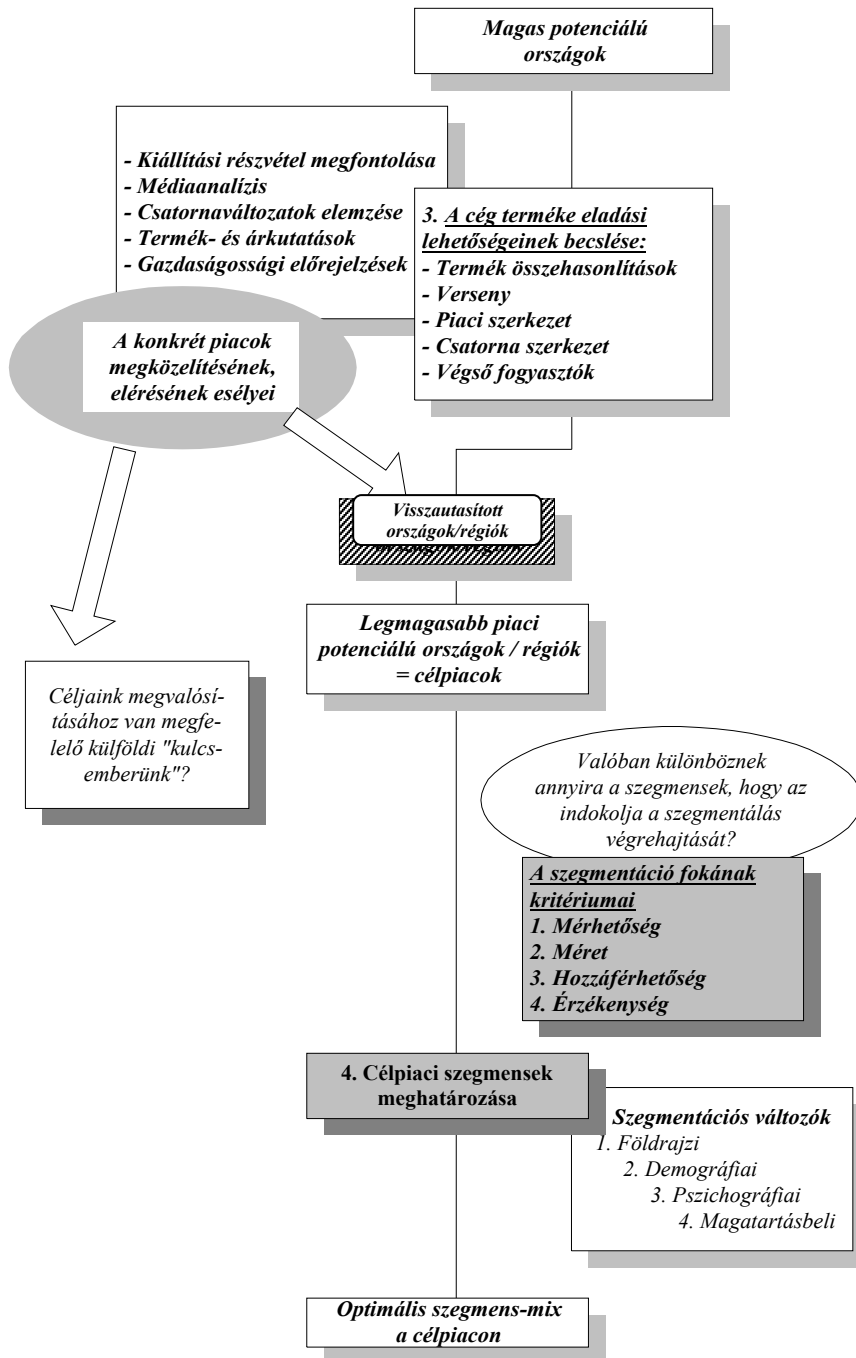
1.2. ábra

A piacválasztás folyamatának első lépése



1.2. ábra

A piacválasztás folyamatának második lépése



1.2. ábra

A piacválasztás folyamatának harmadik és negyedik lépése

Ezzel a szerkesztési elvvel is azt a nézetet szeretném erősíteni, hogy a Nemzetközi üzlet olyan alkalmazott gazdaságtudomány, mely alapvetően a mikroszféra, a vállalatok nemzetköziesedési folyamatainak segítségét tűzte ki célul konkrét gyakorlati eljárások, technikák felvázolásával, elemzésével.

A tárgy keretében tárgyalásra kerülő szakterületek:

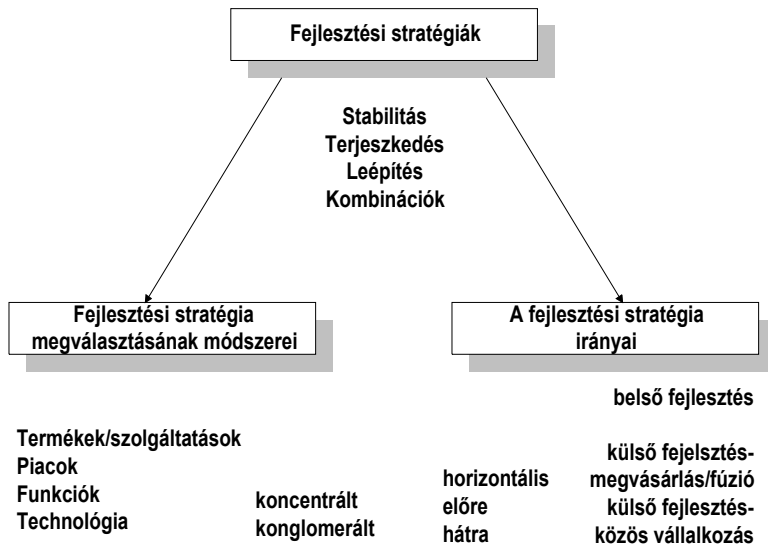
- nemzetközi gazdasági tevékenység általános bemutatása,
- nemzetközi üzleti környezet vizsgálatának sajátosságai,
- nemzetközi kereskedelem- és beruházáspolitikák, ezek eszközköszere,
- a globalizáció és perspektívái,
- nemzetközi gazdasági kapcsolatok és regionalizmus,
- a nemzetközi piaci belépés és fejlesztés alternatív módszerei,
- a külpiaa való belépés és az ottani fejlődés mikéntjének megválasztása,
- nemzetközi vállalatok kialakulása és problematikája Magyarországon,
- nemzetközi cégek stratégiái és struktúrái,
- a magyar külgazdasági szabályozás elemei,
- a magyar kis- és középüvállalatok külgazdasági kapcsolatai,
- külpiaa marketing hazai kis- és középüvállalatoknak,
- a külgazdasági ügyletek sajátosságai hazánkban.

A tematikában szereplő tárgykörök olyan további tanulmányok alapjait képezik, melyek a Kar jelenlegi szakirány struktúrájában a marketing szakirány, illetve a nemzetközi üzlet mellékszakirány keretében [2] jelennek meg.

1.2. Nemzetközi üzleti tevékenység a vállalat fejlesztési stratégiájában

A nemzetközi piaci terjeszkedési stratégia egyike azon döntéseknek, melyet a cég általános üzleti politikájának kidolgozása során kell meghozni. Rendszerint a stratégiai vezetési folyamat a külső és belső környezet elemzésével kezdődik, a célok meghatározásával folytatódik, elvezet a stratégiák elemzéséhez és kiválasztásához, majd a végrehajtás és ellenőrzés következik. A stratégiai lehetőségek vizsgálata során a kiválasztott fejlesztési stratégiákat határozottan el kell különíteni.

1. A fejlesztés iránya alapján (termékek, piacok).
2. A módszer alapján amellyel meg lehet valósítani (vegyes vállalat, bekebelezés, fúzió).



1.3. sz. ábra

Egy cég fejlesztési stratégiái

Az 1.3.sz. ábráról látható, hogy négy alapvető fejlesztési stratégiát lehet elkülöníteni: [3]

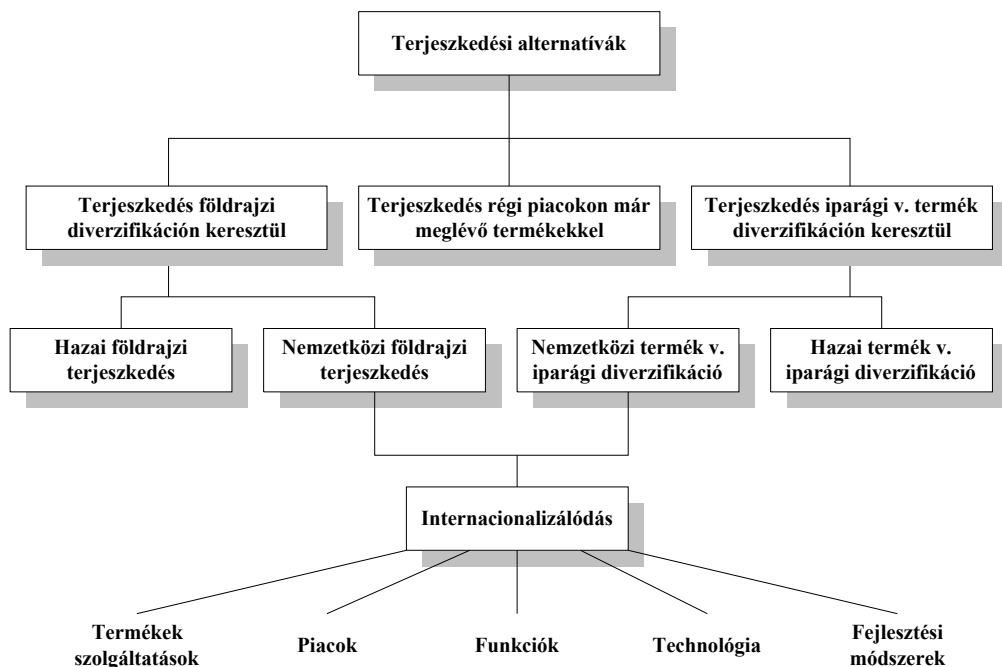
1. **Stabilitás:** Ugyanabban az üzletben maradni, az erő kifejtés ugyanolyan, vagy hasonló szintjén, természetesen a már meglévő célok teljesítésével és folyamatos tökéletesítésével.
2. **Terjeszkedés:** Új területekre belépés azzal a céllal, hogy növeljék az értékesítést, profitot, piaci részesedést, jobb helyzetet érjenek el mint a versenytársaik.
3. **Visszavonulás:** Az üzleti tevékenység néhány részéből vagy teljes egészéből való visszahúzódás azért, hogy kisebb szervezetet, „soványabb” vezetést, hatékonyabb marketinget és termelést valósítsanak meg.
4. **Kombináció:** A fentiek különböző, párhuzamos vagy szegmentált kombinációja, főként a nagy, divizionált vállalatoknál.

A stratégia-meghatározás után a fejlesztés irányát kell meghatározni. A lehetséges irányokat az alapstratégiákkal összefüggésben a termékek, a piacok, a funkciók és a technológia jelentik. E csoportok mindegyikének megközelítése lehet koncentrikus (összefüggő termékek, piacok stb.) vagy konglomerált,

halmozott (független termékek, piacok stb.) A fejlesztés ezen kívül történhet vertikálisan (előre vagy hátra) vagy horizontálisan.

Meghatározván az irányt, amelyben el akar indulni, a cégnek ki kell választani a stratégia megvalósításának módját a belső fejlesztés, a bekebelezés vagy a közös együttműködés lehetőségei közül. Más stratégiai döntésekhez hasonlóan itt is a költség, a sebesség és a kockázat fogja meghatározni hogy milyen döntést hoznak. Érdekes észrevétel, hogy a belső fejlesztés milyen sok előnnyel járhat a tervezett terjeszkedés megvalósításának szempontjából: a termelési lehetőségek, a marketing lebonyolítása, a technológia stb. mind módosítható és kibővíthető annak érdekében, hogy kiegészítve a cég meglévő eszközeit, kielégítsék a jövőbeni szükségleteket. Ez a folyamat azonban lassabbnak tűnik és a kockázat is nagyobb.

Az 1.3. ábrán a terjeszkedni szándékozó vállalatok számára kínált piaci stratégia csak egyike a vállalat számára nyitott számtalan lehetőségnek. Néhány más lehetőség határozottan az „internacionalizálódáshoz” vezet. Ezt illusztrálja az 1.4. ábra.



1.4. sz. ábra

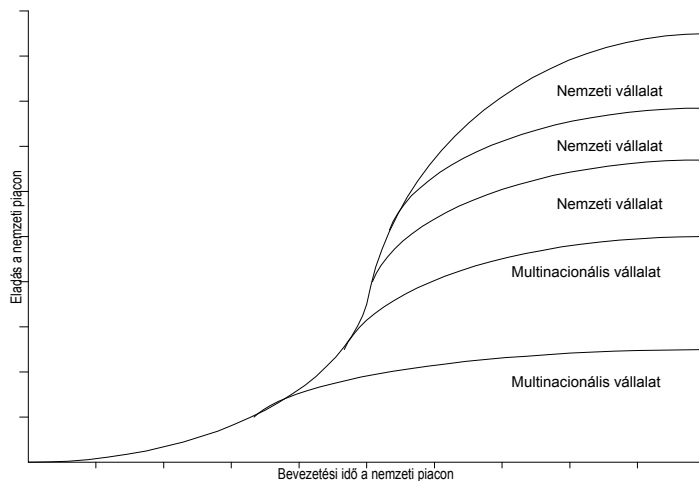
**A hazai és külföldi terjeszkedési lehetőségek csoportosítása
(csak belföldi tevékenységű cégeknek)**

Feltéve, hogy a cég a „nemzetközivé válni” lehetőséget választja egy sor újabb döntést kell hozni a fejlesztés irányáról és módszereiről. A megvizsgálandó pontok a következőket foglalják magukba:

1. Termékek/szolgáltatások

Ezen a döntési területen a vállalatnak meg kell határozni a kínált termék/szolgáltatás természetét, csakúgy mint a diverzifikációk skáláját és kiterjedését, valamint azokat a marketingmódszereket, melyeket a célpiac elérésének érdekében kell alkalmazni. Meg kell állapítani, hogy a termékek/szolgáltatások és a marketing módszerek igényelnek-e és ha igen milyen mértékű adaptációt. Gyakorlatilag az egész termékkonceptiót újra kell gondolni: az újabban iparosodó országok (NICs) a sztenderd, kidolgozott, érett termékek gyártásában egyre inkább versenyképesek lesznek, a fejlett országok vállalkozásai a „szoftverkézés” felé mozdulnak el, azaz a terméktervezéstől a szolgáltatások tervezéséhez.

Az 1.5. sz. ábra bemutatja egy nemzetközi vállalkozás külföldi piacon való szereplését. A külföldi cég monopol helyzete csak rövid életű, hiszen piaci részesedését először más rivális nemzetközi cég, majd a belföldi cégek megjelenése csökkenti. [4]



1.5. sz. ábra
Ipari struktúraváltás a nemzeti piacon

Ettől az időszaktól kezdve a technológia kellően elterjedt így a termék megfelelő mintául szolgál a belföldi cégek termelésében és a piacot uraló cégek értékesítési versenyében.

A nemzetköziesedő cégnek nem mindegy tehát, hogy mikor és milyen tényezők által meghatározottan kerül sor adott termék/szolgáltatás adott relációban való megjelenésére, termelésére.

A hazai termelés - mint az 1.5. ábrából látható - egy-egy termék nemzetközi kereskedelmének csökkenését, esetleg megszűnését is eredményezheti, így célszerű vizsgálni a hazai termelés megjelenését befolyásoló tényezőket, melyek a következők. [5]

a) országtól függő tényezők:

- piac mérete (GNP, népesség, ipari termelés, jövedelem stb.),
- beruházási légkör,
- helyi műszaki fejlettség,
- exporttörtől/termelőtől való nagy távolság.

b) termékhez kapcsolódó tényezők:

- relatív (termékegységre eső) fuvar költség,
- optimális üzemméret,
- termék elhelyezkedése a szükséges termék-luxustermék skálán.

A fenti tényezők vizsgálata alapján eldönthető, hogy mivel és mikor érdemes nemzetközi piacra lépni, mely piacot választjuk ki, vagy hol érdemes a helyi gyártás beindulásához közvetlen befektetésben gondolkodni.

2. Piac(ok)

Ki kell választani, hogy mely külföldi piacot akarják meghódítani, valamint meg kell határozni az egyidejűleg támadott piacok számát. Természetes, hogy a vállalatok különösen a nemzetköziesedés korai szakaszában azokra az országokra koncentrálnak, amelyek „fizikai távolság” szempontjából a legközelebb vannak. A „fizikai távolságba” beletartozik a tényleges km-beni távolság, de a talán még fontosabb kulturális hasonlóság, közös nyelv, jogrendszer, hasonló üzleti szokások stb. is. Miután a cég már gyakorlott taggá vált a nemzetközi üzletben, merülhet fel a kérdés, hogy vajon néhány kulcspiacra összpontosítsa-e erőforrásait, vagy terjessze ki a piacokat, ezáltal megsztva a kockázatot és nagyobb rugalmasságot biztosítva.

3. Funkciók

Szervezeti és funkcionális vezetési szempontok merülnek fel a nemzetközi üzleti szinten a központ és a külföld kommunikációjával, valamint a külföldi tevékenység ellenőrzésével kapcsolatban. A humán erőforrásokkal való gazdálkodás ugyanúgy kiemelkedő fontosságú mint pl. a pénzügyek - árképzés valutája, átváltási kockázat menedzselése, exportfinanszírozás stb.

4. Technológia

A speciális technológia - politika kérdés a technológiák mindenütt jelenlévő sajátosságával magyarázható, amely a mikroelektronika elterjedésével van összefüggésben. Ez utóbbi (a mikroelektronika) hatással van a termékekre és folyamatokra, az alkatrészekre és késztermékekre, a fogyasztási és beruházási cikkekre és az üzleti élet különböző funkcionális területeire. Specifikusan egy nemzetközi viszonyban a vállalatnak többek közt el kell döntenie a helyi költségtényezőktől függően, hogy manuális, vagy automata rendszerrel termeljen, meg kell határoznia a technológia szintjét, amelyet magába a termékbe épít bele, el kell döntenie milyen messze kell kiterjeszteni az információs technológiát az értékesítésben és a marketingben, terméktervezésben és fejlesztésben, az operatív tevékenységben és így tovább.

Természetesen ahogyan ez a funkciók tárgyalásakor kiderült, ezen lehetőségek közül számos nem létezik és nem elérhető egy kis, újonnan nemzetköziesedett cég számára, ahol maguk a nemzetköziesedéssel járó döntések minden időt, energiát és erőforrást lekötnek.

5. Belépési és terjeszkedési módszerek

Mint már megjegyeztük, a belépés módjának megválasztása mérföldkő a nemzetközi marketingben. A többi döntési terület fontossága ellenére, az a módszer, melyet a vállalat a piacon való kínálatának a megjelenítéséhez fog használni, nagymértékben meghatározza külföldi sikereit. A módszerek hatással lesznek a költségekre (szállítási, gyártási, marketing stb.), csakúgy mint a bevételekre (a mennyiségen, a helyi keresleti körülményekhez való alkalmazkodáson, az értékesítésen és az „értékesítés utáni szolgáltatás” megvalósításán keresztül). A végső konklúzió az, hogy a közvetlen külföldi befektetés a legjobb módja a piaci részesedés védelmének. Az alternatívák mint pl. az export és a licence nem teszik lehetővé a versenytársak irányított mozgására való reagálást, vagy nem teszik lehetővé a piaci szükségletek olyan precíz kielégítését, melyet a beruházás biztosít.

Az eddigi eszmefuttatás feltételezi, hogy a cég az általános stratégiaválasztásnál az expanzió mellett döntött.

1.3. A nemzetközi gazdasági tevékenység fő jellemzői

1. A nemzetközi üzleti tevékenység formái

a) A nemzetközi üzlet korai szakasza - külkereskedelem

A nemzetközi üzlet eredetileg a nemzetközi kereskedelmet jelentette. A nemzetek közötti kereskedelem i. e. 2000-ig nyúlik vissza, amikor az észak-afrikai törzsek datolyát és ruhákat szállítottak Babilóniába és Asszíriába fűszerekért és olívaolajért cserébe. Ez a kereskedelem az évek folyamán egyre kiterjedtebb lett, más régiókat és az erőforrások és termékek egyre nagyobb körét bekapcsolva. Még az olimpiai játékok is ebből az időszakból származnak, az első játékokat i. e. 776-ban rendezték Görögországban. I. e. 500 körül a kínai kereskedők aktívan exportáltak selymet és jádét Indiába és Európába és bejáratott kereskedelmi útvonalakat hoztak létre.

A nemzetközi kereskedelem terén elért siker gyakran politikai és katonai erőhöz vezetett. Először Görögország, majd a Római Birodalom részben a nemzetközi kereskedelem kihasználásának köszönhetően virágzott. A korabeli háborúk célja a kereskedelmi fölény fenntartása volt. Például az észak-afrikai Karthágó város egy Rómával rivalizáló kereskedelmi központ lett az i. e. 3. században, mert az európai kereskedők nemesfémeket és üveget szállítottak az afrikaiak által felajánlott szemesgabonáért, elefántcsontért és textíliákért cserébe. Egy 100 éves időszak folyamán Róma három véres háborút vívott Karthágóval a kereskedelmi dominanciája megőrzése érdekében; végül i. e. 146-ban legyőzték a karthágóiakat. A győztes rómaiak felgyújtották a várost, sóval hintették be a földet, hogy a gabona ne teremjen meg és Karthágó soha ne jelenhessen meg ismét versenytársként.

A középkor folyamán Itália vált a nemzetközi üzleti tevékenység gyűjtőpontjává, mert az akkori világpiac középpontjában helyezkedett el. Velence, Genova és Firenze politikai és katonai ereje jól tükrözte a nemzetközi kereskedelem és a banki tevékenységek terén fennálló központi szerepüket; összekötötték a kereskedelmi útvonalakat Európa és Kína között. 1453-ban ezek a kereskedelmi útvonalak súlyos veszélybe kerültek miután a törökök meghódították Konstantinápolyt (a mai Isztanbult) és ellenőrzésük alatt tartották a Közel-Keletet. Európa Kínával folytatott kereskedelme különösen jövedelmező volt, ezért az európai kormányok érdekelték voltak abban, hogy az óceánon keresztül új útvonalakat találjanak a Távol-Keletre. A spanyol kormány

támogatásával Kolumbusz Kristóf nyugat felé hajózott ilyen útvonalak feltárása érdekében. Ehelyett a Karib-szigeteken kötött ki, ami fontos új nyersanyagforrások felfedezését jelentette és végeredményben Amerika európai országok általi gyarmatosításához vezetett.

A gyarmatosításnak köszönhetően a kereskedelemben új lehetőségek nyíltak meg. Az amerikai telepesek nyersanyagokat, nemesfémeket és gabonát értékesítettek Európában teaért, ipari termékekért és más áruféleségekért cserébe. Amerika területének nagy részén önálló államok jöttek létre, melyek a világgazdaság fontos szereplőivé váltak. A gyarmati időszakban és az azt követő imperializmus időszakában új fogalmak nyertek nagy fontosságot a nemzetközi üzletben: a külföldi közvetlen befektetések (FDI) és a multinacionális vállalatok (MNV). Mindkettő maga után vonta a fogadó országban a külföldiek általi tőkebefektetést és az ellenőrzést. Az európai tőkés – akik olyan imperialista hatalmakkól származtak, mint az Egyesült Királyság, Franciaország, Hollandia, Spanyolország, Belgium és Portugália – új vállalatokat hoztak létre a gyarmataikon Amerikában, Ázsiában és Afrikában, létrehozva olyan banki, szállítási és kereskedelmi hálózatokat, amelyek még ma is működnek. A legkorábbi ilyen vállalatok a Holland Kelet-indiai Társaság (alapítva 1600-ban), a Brit Kelet-indiai Társaság (1602) és a Hudson's Bay (1670) voltak. Ezek és a későbbi kereskedővállalatok, mint a Jardine Matheson Holding rézbányákat, tea- és kávéültetvényeket, juta- és gyapotörlőket, gumiültetvényeket birtokoltak kereskedelmi hálózatuk részeként.

A tizenkilencedik század folyamán a gőzgép feltalálása és tökéletesítése a vasút terjedésével párhuzamosan jelentősen csökkentette az áruk szárazföldi szállításának költségét, ezáltal a nagyüzemeket gazdaságosabbá tette. Ez a fejlődés még kiterjedtebb külföldi közvetlen befektetésekhez vezetett. Az olyan mai MNV-ok, mint az Unilever, az Ericsson és a Royal Dutch/Shell elődei ebben az időszakban tették meg első lépéseiket a nemzetközi óriásvállalattá válás felé azáltal, hogy befektettek Ázsiában, Európában és Amerikában. A technológiai fejlődést támogató új felfedezések tovább növelték a külföldi közvetlen befektetések volumenét. Például 1852-ben Samuel Colt gyárat épített Nagy-Britanniában a híres lőfegyverei gyártása céljából, később a Dunlop épített gyárat Belgiumban, Franciaországban és Japánban a gumigyártási szaktudásának kihasználása érdekében.

b) Nemzetközi befektetések

A nemzetközi üzleti tevékenység második fontos formája a **nemzetközi befektetések** köre – tőkeáramlás az egyik ország rezidenseitől egy másik ország rezidensei számára. Ezek a befektetések két csoportba sorolhatók: külföldi

közvetlen befektetések és portfólió befektetések. A külföldi közvetlen befektetések olyan befektetések, melyek célja a tulajdon, az eszközök vagy a fogadó országba telepített vállalatok ellenőrzése (azt az országot, ahol az anyavállalat központja található, **anyaországnak**, az összes többi országot, ahol a vállalat működik, **befogadó országnak** nevezzük). Az FDI egyik példája, hogy a Ford Motor felvásárolta a svédországi Volvo összes törzsrészcéjét. A felvásárlás után a Ford saját képviselőit küldte a Volvo működésének ellenőrzése és a Ford globális beszerzési- és marketingprogramjaiba integrálása céljából.

A **portfólióbefektetések** külföldi pénzügyi eszközök (részvények, kötvények, letéti jegyek) megvásárlását jelenti nem ellenőrzési célból. A portfólióbefektetések egyik példája, amikor egy dán nyugdíjalap megvásárol 1000 darabot a Sony törzsrészcéjei közül. Ezzel a befektetéssel a nyugdíjalap célja az eszközportfóliója megtérülési rátájának növelése, nem a Sony döntéshozatali rendszerének ellenőrzése. Hasonló okokból az utóbbi években számos befektető vásárolt részvényeket viszontbefektetői alapokban, amelyek külföldi részvényekre és kötvényekre specializálódnak.

c) A nemzetközi üzleti tevékenység további formái

A nemzetközi üzleti tevékenység más formákat is ölthet. A licence, a franchise és a vezetői szerződések ezek közül a legfontosabbak. A **licenc** egy szerződéses megállapodás, melyben az egyik országban lévő cég átengedi szellemi tulajdonának (szabadalom, védjegy, márkanév, szerzői jog vagy kereskedelmi titok) használati jogát egy másik ország vállalata számára jogdíjfizetés fejében. A Walt Disney engedélyezheti egy német ruhagyártó vállalatnak, hogy forgalomba hozzon Mickey egér mosolygós arcával ellátott gyerekpizsamákat a cég eladásból származó bevételeinek bizonyos százaléka fejében. A **franchise**, a licenc egy speciális formája akkor működik, amikor az egyik országban működő cég (franchisor) felhatalmaz egy másik országban lévő céget (franchisee) arra, hogy használja az ő működési rendszerét, márkanévét, védjegyét és logóját jogdíj fejében. Például a McDonald's gyorséttermeiben a franchise rendszert alkalmazza világszerte. Végül a **vezetői szerződés** egy megállapodás, melyben az egyik országban működő cég arra vállal kötelezettséget, hogy rendszereket működtet vagy egyéb vezetői szolgáltatásokat biztosít egy másik országban lévő vállalat számára előre meghatározott díjfizetés ellenében. A vezetői szerződések gyakoriak többek között a nemzetközi szállodaipar felső kategóriájában. Az olyan szállodaláncok, mint a Marriott és a Hilton nem birtokolják a márkanévüket használó drága hoteleket, hanem vezetői szerződések keretében irányítják azokat.

Azt a vállalatot, amely ezen tevékenységek valamelyikét folytatja, nemzetközi vállalatnak nevezhetjük. Formálisabban a **nemzetközi vállalatot** úgy definiálhatjuk, mint egy olyan vállalatot, amely határokon átnyúló üzleti tranzakciókat folytat magánszemélyekkel, magánvállalatokkal és/vagy a közszektorban működő szervezetekkel. De megjegyzendő, hogy a *nemzetközi üzlet* kifejezést a határon átnyúló kereskedelmi tranzakciók megnevezésére is használtuk. Ha ezt a kifejezést látjuk, meg kell állapítanunk, hogy az adott szövegösszefüggésben általánosan utal-e a határokon átnyúló tranzakciókra vagy konkrétan egy adott, nemzetközi tranzakciókat folytató vállalatot jelent.

A multinacionális vállalat (MNV) olyan vállalatok megjelölésére szolgál, melyek kiterjedten vesznek részt a nemzetközi üzletben. Még pontosabb definíció szerint a multinacionális vállalat olyan vállalat, amely „részt vesz külföldi közvetlen befektetésben és egynél több országban birtokol vagy irányít hozzáadott értéket termelő tevékenységeket”. [77]Külföldi eszközök birtoklásán és irányításán túl a MNV jellemzően sok országból vásárol erőforrásokat és a termékeit és szolgáltatásait is sok országban értékesíti. A MNV-ok általában egy központból irányítják tevékenységüket, de gyakran jelentős mozgásteret biztosítanak a leányvállalataik számára, hogy a tevékenységüket a helyi körülményekhez igazíthassák.

Mivel egyes MNC-k, mint például számviteli egyesülések és a londoni Lloyd's nem igazi korporációk, egyes szerzők különbséget tesznek az angol multinational corporation (MNC) és multinational enterprise (MNE) fogalmak között. Ráadásul egyes non-profit szervezetek, mint a Nemzetközi Vöröskereszt nem igazi vállalatok, ezért a **multinacionális szervezet** (international organisation) alkalmazható, ha egyszerre akarunk utalni a profitorientált és nem profitorientált szervezetekre. Az MNC (magyarul MNV) kifejezés üzleti sajtóban általános elterjedtségére tekintettel ebben a könyvben mi is ezt használjuk, bár technikailag a használatukat korlátozni kellene azon vállalatokra, amelyek valóban korporációként működnek.

2. A globalizáció időszaka

A nemzetközi üzlet olyan gyorsan terjedt az elmúlt évtizedben, hogy sok szakember véleménye szerint a globalizáció korában élünk. A **globalizáció** úgy definiálható, mint „a piacok, nemzetállamok és technológiák megállíthatatlan integrációja olyan módon, amely lehetővé teszi a magánszemélyek, vállalatok és nemzetállamok számára, hogy minden korábbinál gyorsabban és olcsóbban elérjék a Föld bármely pontját” [79].

Számos tényező járult hozzá a világgazdaság és a világ országainak fokozódó integrációjához. A szovjet birodalom összeomlása az 1980-as évek végén azt jelentette, hogy a világ már nem volt felosztható kommunista és kapitalista táborokra. A következő éveket a nyitott piacok, a dereguláció és a privatizáció jellemezte. A technológiai változások szintén hozzájárultak az integrációhoz. Miközben az Internet a legszembevetőbb példa, más változások – mobiltelefonok, személyi számítógépek, kommunikációs műholdak – szintén fontos szerepet játszottak. Mindez ösztönözte a globális tőkepiacok növekedését; az e-kereskedelem, az ellátási láncok átfogják az egész világot, a nemzetközi kereskedelmi és beruházási tevékenység soha nem látott mértékben növekszik.

Számos szakértő véleménye szerint a globalizáció elvezet egy határok nélküli világhoz, melyben a nemzetállamok csak korlátozott szerepet játszanak. Mások nem ennyire biztosak ebben. A New York Times tudósítója, Thomas L. Friedman „The Lexus and The Olive Tree” című meghatározó könyvében [78] úgy érvel, hogy a globalizáció és a nemzetállam a jövőben is fontos és gyakran szembenálló erőkként fogják befolyásolni életünket. Metaforájában a lexus jelképezi a kereskedelem globalizációját és azokat az erőket, amelyek egységesítik az emberek törekvéseit, lehetőségeit és nézőpontjait szerte a világon. Ezzel ellentétben az olívafa jelképez mindent, ami a gyökereinket jelenti, lehorgonyoz, meghatároz és elhelyez minket a világban. Az olívaág adják nekünk a család melegét, az individualitás örömét. Valóban, az egyik ok, ami miatt a nemzetállam soha nem fog eltűnni, még ha meg is gyengül, hogy ez az utolsó olívafa – az utolsó kifejezése annak, hogy hová tartozunk.

A következő évtizedekben a politikai és gazdasági vezetők előtt álló legnagyobb kihívás az lesz, hogy megértsék és összehangolják a globális gazdaság gyakran ellentétes igényeit (lexus), és a nemzetállamokét, melyek körül fogják azt (olívafa).

Ráadásul amíg a globalizáció sok szempontból előnyös, számos kritikus véleménye szerint mindez nem járhat költségek nélkül. Emberi jogi, munkajogi és környezetvédelmi aktivisták szerint a globalizáció lehetővé teszi a fejlett országok vállalatai számára, hogy a felelősséget áthárítsák a dolgozóikra és a közösségekre azáltal, hogy a fejlett országokból a fejlődőbe helyezik át a termelésüket, ahol a munkajogok és a környezetvédelmi előírások kevésbé szigorúak vagy kevésbé kényszerítik ki azok betartását. Mások véleménye szerint a globalizáció időszakának meghatározó szervezetei – a Világkereskedelmi Szervezet, a Világbank, a Nemzetközi Valutaalap – alapvetően antidemokratikusak és a gazdag és erős országok érdekeit képviselik a szegényekkel és gyengékkel szemben. A következő években ezek és az

ezekhez kapcsolódó problémák megoldása jelenti a legnagyobb kihívást a világ népei számára.

3. A globalizáció aktuális okai

A nemzetközi üzlet kiterjedése az utóbbi években világosan és nagy mértékben ment végbe. De miért következett be ez a növekedés? És miért tűnik úgy, hogy a nemzetközi üzleti tevékenység a következő évtizedekben is folytatja szárnyalását? Ennek két fő oka van: stratégiai szükségszerűségek, amelyek motiválják, és a környezeti változások, melyek támogatják a globalizációt [79].

a) Stratégiai szükségszerűség

Számos alapvető motiváció sarkallta arra a vállalatokat, hogy globálisabbá váljanak mind orientációjukat, mind pedig aktivitásukat tekintve. Ezek a stratégiai szükségszerűségek például a vállalat fő kompetenciáinak kiemelése, az erőforrások alacsony költséggel való beszerzése, terjeszkedés új piacokra és verseny az iparági versenytársakkal.

Fő kompetenciák kiemelése. A globalizáció egyik fő motivációja a vállalat fő kompetenciái kiemelésének lehetősége, melyeket kifejlesztett a hazai piacon. A **fő kompetencia** egy megkülönböztető előny vagy erősség, amely a vállalat tevékenységének alapját képezi. A fő kompetenciák kihasználásával az új piacokon a vállalat növelni tudja bevételeit és nyereségét. A Nokia például új mobiltelefon technológiát fejlesztett ki, amely Finnországban a helyi fogyasztók körében nagy sikert aratott. A Nokia vezetői hamar felismerték, hogy a vállalat növelni tudja bevételeit és profitját, ha tevékenységét és értékesítést más országokra is kiterjeszti.

Erőforrások és beszállítók szerzése. Egy másik fontos ok, ami miatt a vállalatok kilépnek a nemzetközi piacra, az erőforrások (anyagok, munkaerő, tőke vagy technológia) megszerzése. Bizonyos esetekben a szervezeteknek külföldön kell erőforrásokat szerezniük, mert bizonyos termékek vagy szolgáltatások vagy korlátozottan állnak rendelkezésre, vagy elérhetetlenek a helyi piacon. Például az európai élelmiszer-nagykereskedők a kávé és a banánt Dél-Amerikából vásárolják, a japán cégek a faárukat Kanadából, míg az olajat a cégek világszerte a Közel-Keletről és Afrikából veszik. Más esetekben a vállalatok egyszerűbbnek vagy gazdaságosabbnak tartják a más országokból való vásárlást. Például sok amerikai reklámcég a tengerentúlon keres kereskedelmi képviselőket. A dél-afrikai Fokváros népszerű hely lett, mivel ott

munkásbrigádot és felszerelést Los Angeleshez képest kevesebb mint 40 százalékos áron is lehet bérelni.

Új piacok keresése. Új piacok keresése szintén egy fontos motivációja a nemzetközi terjeszkedésnek. Amikor egy vállalat hazai piaca telítődik, egyre nehezebbé válik a jövedelem és a profit növelése. Például a fogkrémek piaca Kanadában, az Egyesült Államokban és az Európai Unióban telítettnek nevezhető – itt a legtöbb ember érti a szájhigiénia értékét és van is pénze arra, hogy rendszeresen vásároljon fogkrémet. Így az olyan cégek, mint a Procter&Gamble, az Unilever és a Colgate-Palmolive ezeken a piacokon nem várhatnak további jelentős növekedést a fogkrémek értékesítését illetően, ezért agresszíven mozdultak az új piacok, Kína, India és Indonézia felé, hogy növelni tudják eladásait. Az új piacokra való terjeszkedés két további előnnyel is jár. Először is, a cég kihasználhatja a méretgazdaságosságból származó előnyöket, a termelés növelésével csökkentheti átlagköltségét. Másodszor, ez a növekedés diverzifikálja a vállalat bevételi forrásait. Mivel több országot szolgál ki, a vállalat kevésbé függ egyetlen országbeli értékesítéstől, ezáltal védi magát, ha esetleg az ország gazdasági helyzete kedvezőtlené válik.

Kedvezőbb verseny a versenytársakkal. Végül, egy vállalat gyakran azért lép ki nemzetközi piacokra, hogy jobban tudjon versenyezni a versenytársaival. Például ha a Coca-Cola agresszíven terjeszkedik szerte a világban, a rivális Pepsi-Colának nem is nagyon van más lehetősége, mint követni és megpróbálni lépést tartani. Ha a Pepsi megengedné, hogy a Coca domináljon fontos piacokon, a Coca annak finanszírozására használhatná az onnan származó profitját, hogy más piacokon is támadja a Pepsi pozícióit. Ez a gondolkodás hatja át az olyan iparágakat, ahol a vezető cégek rendszeresen támadják és visszatámadják egymást a világ minden térségében, hogy megakadályozzák a versenytársakat abban, hogy bármelyik országban is meghatározó pozíciót érjenek el.

b) Környezeti változások és a globalizáció

Ezek a stratégiai szükségszerűségek jelentik a motivációt a vállalatok számára tevékenységük nemzetköziesítésére. Viszont a vállalatok nem lettek volna képesek nemzetközi aktivitásuk ilyen mértékű kiterjesztésére, mint ami tapasztalható volt a II. világháborút követő időszakban anélkül, hogy jelentős változás következett volna be két kulcsterületen: a politikai környezetben és a technológiai környezetben.

Változások a politikai környezetben. A huszadik század első felében azokat a vállalatokat, amelyek be akartak lépni új piacokra, gyakran zavarták a külföldi kereskedelem és beruházások útjába a nemzeti kormányok által gördített akadályok. Az I. világháború után számos ország, beleértve az Egyesült Államokat, Franciaországot, az Egyesült Királyságot és Németországot, vámokat és mennyiségi korlátozásokat vetettek ki az importált termékekre és a helyi cégeknek kedveztek a kormányzat beszerzései során. Ennek eredményeként a nemzetközi kereskedelem és beruházás visszaesett a 30-as évek során. Viszont a második világháború után ezek az elképzelések megfordultak. A fő kereskedelmi hatalmak megállapodtak a vámok és kvóták csökkentésében és határaik között felszámolták a külföldi közvetlen befektetések előtt álló akadályokat. Számos leépítést az Általános Vám- és Kereskedelmi Egyezmény (GATT), illetve utód szervezete, a Világkereskedelmi Szervezet (WTO) keretein belül tárgyaltak meg. Az olyan regionális szerveződések, mint az Európai Unió, a Mercosur és az Észak-amerikai Szabadkereskedelmi Megállapodás szintén felszámolták a kereskedelmi és beruházási korlátokat tagjaik között.

Technológiai változások. A kormányzatok politikájának változása ösztönözte a nemzetközi üzleti aktivitást. A technológiai fejlődés – különösen a kommunikáció, a szállítás és az információfeldolgozás terén – a nemzetközi üzletet megvalósíthatóbbá és jövedelmezőbbé tette. Csak képzeljük el azokat az üzletvezetési nehézségeket, melyek akkor merültek fel, amikor a vitorláshajó volt a legfontosabb szállítóeszköz, az adatfeldolgozás tollal és papírral történt és a legfontosabb kommunikációs forma a levél volt, melyet egy lóháton közlekedő postás továbbított. A szállítás fejlődése az elmúlt 150 évben – a vitorláshajótól a gőzhajón át a hidroplánig és a jet repülőgépekig – azt jelenti, hogy egy nemzetközi menedzsernek nem kell heteket utazással töltenie, hogy a kollégáival tárgyaljon Újdelhiben, Torontóban vagy New Yorkban. A közlekedés fejlődése a nemzetközi turizmust is fellendítette, amely a nemzetközi szolgáltatásáramlás legnagyobb összetevője. A számítógépek egyre jobb képessége arra, hogy gyorsan feldolgozzanak hatalmas információmennyiségeket, lehetővé teszi a cégek számára, hogy irodákat és gyárakat hozzanak létre a világ minden szegletében. Az Exxon Mobil például a számítógépekre bízta, hogy folyamatosan összehangolják az olajfinomítók termelését és a tankhajók mozgását a termékeik iránti világszintű kereslettel. A változások a kommunikációs technológiában, mint például a telefaxon keresztüli adattovábbítás és az elektronikus levél megjelenése lehetővé teszi egy tokiói menedzser számára, hogy napok helyett percek alatt jelentést kapjon amszterdami, abidjani és aucklandi kollégáitól. Ezek a technológiai változások a távoli vállalatok irányítását jóval egyszerűbbé teszik ma annál, mint amit a

vezetők akár csak néhány évtizeddel ezelőtt álmodhattak, ezáltal elősegítették a nemzetközi piaci terjeszkedést.

2000 és azon túl: az Internetkorszak kihívásai. A technológia hatása a nemzetközi üzleti tevékenységre felgyorsult az elmúlt évtizedben az Internet megjelenésének és gyors kihasználásának köszönhetően. Megjelenésével újra kell definiálni a globális piacot. Minden ország és minden iparág menedzserei próbálják elemezni az e-kereskedelem hatását a cégekre és az üzletvezetés módjára.

Az Internet és az egyéb információs technológiák növekedése a nemzetközi üzletet legalább három különböző módon érinti. Először is, az Internet és a kapcsolódó technológiák ösztönzik a nemzetközi szolgáltatáskereskedelmet, még az olyan ágazatokban is mint a bankszektor, tanácsadói tevékenység, oktatás, kiskereskedelem, vagy akár a szerencsejáték. Például számos amerikai és európai vállalat vevőszolgálatát és adatszolgáltatását alacsonyabb munkaerő-költségű országokba telepítette. Amíg a tranzakció elektronikusan lebonyolítható, a fizikai helyszínnek kicsi a jelentősége. India call-center piaca például növekszik, mert számos MNV ügyfeleinek nyújt ügyfélszolgálati és problémamegoldó szolgáltatásokat.

Másodszor, az Internet bizonyos fokú esélyegyenlőséget biztosít a nagy- és kisvállalkozások számára, függetlenül attól, hogy milyen termékeket vagy szolgáltatásokat értékesítenek. Korábban a külföldi piacokra való terjeszkedéshez jelentős tőkebefektetésre volt szükség, de az Internet ezt megváltoztathatja. Akár egy kis cég Észak-Magyarországon, Dél-Olaszországban, Kelet-Malajziában vagy Észak-Braziliában készíthet egy hatékony weboldalt és versenyezhet a világ más részein található, jóval nagyobb cégekkel.

Harmadszor, az Internet a vállalkozások közötti hatékony összekapcsolódás lehetőségét hordozza magában. Az úgynevezett B2B hálózatok összekapcsolhatják a globális vállalatokat a beszállítóikkal, az ügyfeleikkel és a stratégiai partnereikkel olyan módon, amely gyorsabbá és egyszerűbbé teszi az egymás közötti üzleti együttműködést.

4. A nemzetközi üzleti élet fontosabb tendenciái [6]:

1. Amíg a hatvanas-hetvenes években a nemzetközi árucere-forgalom bővülését tekintették a gazdasági növekedés motorjának, addig az ezredfordulóra ezt a szerepet átvette a nemzetközi működőtőke-áramlás. Különösen erőteljes növekedés következett be a nyolcvanas évek második

felétől. 2000-ben az éves nemzetközi működőtőke-áramlás volumene már megközelítette a 1400 milliárd dollárt. A nemzetközi működőtőke-áramlás növekedésének dinamikája jelentősen felülmúlta a világkereskedelem bővülésének ütemét. A világméretű működőtőke-befektetések állománya a hetvenes évek közepén a világexport 30 %-ának felelt meg, az ezredfordulóra viszont már meghaladta az 50 %-ot.

2. A kilencvenes években a világgazdaság növekedésének intenzitása és a működőtőke-áramlás intenzitása közötti korábbi szoros kapcsolat meglazul. Igaz, hogy jelentős növekedés-visszaesés esetén a tőkemozgások is lelassultak, de közel sem olyan mértékben, mint ahogy a növekedési ütem csökkent, éppen ellenkezőleg: a tőkeáramlás dinamikája lényegesen meghaladta a gazdasági növekedés ütemét, és a kettő közötti relatív különbség az elmúlt években számottevően nőtt.
3. A tőke nemzetközi beruházási tevékenysége jóval erőteljesebben bővül, mint belgazdasági szerepe. Számos fejlett ipari országban (például Hollandiában és mindenekelőtt Nagy-Britanniában) a belföldi beruházások alig nőttek vagy stagnáltak, miközben ezen országok külföldi beruházási tevékenysége rendkívül dinamikusán bővült.
4. A nemzetközi tőkemozgásokat a transznacionális konszernek döntő súlya jellemzi. A világkereskedelem mintegy 45 %-át ma már az egyes transznacionális vállalatokon belüli, az anyavállalat és a leányvállalatok közötti árucserre-forgalom képviseli. Az OECD számításai szerint a transznacionális vállalatok működtetik a külföldre telepített termelőtevékenység 80 %-át, közvetítik a fejlett-fejlődő viszonylatban a technológiai és műszaki-vezetési ismeretek legalább négyötödét és a XX. század végén ezek képviselték a világtermelés több, mint 40%-át. A nemzetközi tőkemozgás mindinkább átfogja a vezető transznacionális vállalatok egymás közötti kapcsolatait is. A korábbi vertikális, vagyis az anyavállalat és a szaporodó saját leányvállalatok közötti munkamegosztás mellett egyre nagyobb teret nyer a horizontális, azaz a különböző nagyvállalatok közötti, az anya- és leányvállalatokat kölcsönösen átfogó, sokszor átvételi, vagy betársulásos, illetve fúziós munkamegosztás (pl. gépjárműgyártás).
5. A gazdasági tevékenység fokozódó nemzetköziesedését jelzi, hogy a hagyományosan vezető tőkeexportőr nagyvállalatok mellett nemcsak megjelentek, hanem egyben igen dinamikusán fejlődnek is a kis- és középvállalatok, amelyek a nemzetközi tőkeforgalom egyelőre szerény, ám rendkívül gyorsan növekvő hányadát képviselik. A példátlan ütemű

nemzetköziesedés a kis- és középvállalatok számára egyszerre tette lehetővé és kényszerítette ki az országhatárokon túlra terjeszkedést. Ezt a tendenciát nagymértékben erősítette, hogy a növekvő transznacionális munkamegosztás keretében a kis- és középvállalatok tízezrei váltak a nemzetközi termelői és szolgáltatói láncolatok szerves részévé.

6. A nyolcvanas-kilencvenes években a külföldi tőke által megvalósított beruházások túlnyomó többsége, mintegy 80-85 %-a meglévő létesítmények átvételére, illetve az azokba történő betársulásra irányult. Az új vállalatok alapítását általában igyekeztek elkerülni, mivel azok az átvételi-betársulásos-fúziós befektetési formánál sokkal kockázatosabbnak bizonyultak és jelentősebb indulótőkét igényeltek. Meg kell jegyezni azonban, hogy a nemzetközi működőtőke-áramlásban egyre nagyobb szerepet játszó Japán, a legtöbb tőkeexportőrtől eltérően sokszor mégis ezt a formát részesítette előnyben (elsősorban Délkelet-Ázsiában). Ennek oka - a Japán tőkeerő mellett - az átvételes beruházások jogi korlátaiban, az átvétel sokszor átlagon felüli politikaérzékenységében, nem utolsósorban pedig abban keresendő, hogy a japán technológia és vezetési módszerek bevezetésére - ami a japán versenyelőnyök meghatározó eleme - ez tűnt a legcélravezetőbb megoldásnak.
7. Alapvető változás következett be a tőkeexport és az áruexport kapcsolatában. Korábban évtizedekig az volt az általános nézet és részben a tények is ezt igazolták, hogy a tőkeexport az áruexport helyettesítője, amely akkor kerül előtérbe, amikor az áruexport olyan nagyságrendet ér el, hogy a közvetlen kivitel helyett gazdaságosabb helyszínen termeltetni, illetve hogy az áruexportot jelentős kereskedelempolitikai akadályok korlátozzák. A nyolcvanas évektől azonban nyilvánvalóvá vált, hogy az áru-és tőkeforgalom nem egymás helyettesítője, hanem egymás kiegészítője, sőt, egyre inkább egymás feltételezője is. A vezető tőkeexportőr-országok tapasztalatai arra mutattak, hogy a tőkeberuházás jelentős áruexportot vonz maga után, mivel a termelők gazdaságossága és nemzetközi versenyképessége megköveteli a versenyképes alapanyagok, alkatrészek felhasználását. Ez, különösen a beruházás első évében jelentős importot tesz szükségessé a tőkeexportőr országokból, a későbbiekben pedig olyan nemzetközi munkamegosztást eredményez, amely előmozdítja a gazdaság szerkezeti korszerűsödést a tőkeexportőr-országban, ösztönzi a rendelkezésre álló komparatív előnyök megfelelő hasznosítását. A tőkeexportőr így új termékekkel növeli exportját, miközben a megszűnő, vagy csökkenő hazai termelés és a lassabban változó, vagy esetleg növekvő hazai fogyasztás közötti különbséget a külföldön létesített üzemben

előállított termékekkel egyenlíti ki. A tőkeforgalom így módon tehát nemcsak az áruexportot, hanem az áruimportot is serkenti.

8. A világgazdaságban végbemenő gazdaságszerkezet-átalakítási folyamat alapvetően átrendezte a nemzetközi működőtőke-áramlás ágazati szerkezetét. A változások legfőbb jellemzője a mezőgazdasági és kitermelő-ipari beruházások részarányának erőteljes csökkenése, továbbá a feldolgozóipar, azon belül pedig a magasabb műszaki színvonalat megtestesítő modern ágazatokban eszközölt beruházások jelentőségének növekedése, mindenképp azonban a szolgáltatászektor fokozódó nemzetköziesedése, mivel e szférában volt a legnagyobb arányú a külföldi működőtőke-befektetések állományának gyarapodása.
9. Az utóbbi években számottevő elmozdulások, eltolódások következtek be a nemzetközi működőtőke-áramlás földrajzi szerkezetében. A tőkeexportőrökkel kapcsolatban megállapítható, hogy a fejlett országok változatlanul tartják történelmi előnyüket. A tőkekivitel-állomány adatai alapján a világ tőkeexportjában 95-97 %-kal részesednek. A tőkeimportőrök oldaláról nézve a kép már korántsem ilyen egysíkú. Az elmúlt 10-15 évben jelentős változások következtek be ezen a területen. A fejlődő országok hagyományosan 30-35 % körüli részesedése, a nyolcvanas évek végén már a 20 %-ot sem érte el, ám az ezredfordulóra újra növekedett (Kína, India, stb.). Ezzel párhuzamosan nagymértékben nőtt a fejlett ipari országok közötti tőkemozgások jelentősége.

A tőkeexportőrök viszonylatában megállapítható az Egyesült Államok korábbi kivételezett helyzetének nagymértékű meggyengülése és ennek ellenpontjaként a német, mindenképp azonban a japán tőkekivitel világgazdasági súlyának erőteljes növekedése. A XX. Század végéig Nagy-Britanniának sikerült megtartania második helyét, miután az évtized folyamán képes volt jelentősen növelni külföldi befektetéseinek állományát. Az említettek mellett a világgazdaság vezető tőkeexportőrei közé tartozik még Franciaország, Hollandia, Svédország, Svájc, Olaszország, valamint Kanada, de Kína aktivitása is növekszik.

A legnagyobb működőtőke-importőrök - Japán és Spanyolország kivételével - ugyanazok az országok, amelyek a tőkeexportban is vezetnek. Ez döntően a feldolgozóiparon és a szolgáltatászektoron belüli munkamegosztásra vezethető vissza. A tőke a nemzetközi műszaki-szerkezeti átalakulási folyamatok követelményeivel összhangban nem a különböző fejlettségű, hanem a hasonló fejlettségi színvonalú és termelési szerkezettel rendelkező országok között áramlik elsősorban. A világ

legnagyobb működőtőke-importőre Kína, majd az Egyesült Államok, amelyet - jócskán lemaradva - Kanada és Nagy-Britannia követ. Az említett országokon kívül a világ vezető működőtőke-importőrei közé tartozik Németország, Franciaország, Hollandia, Olaszország, Spanyolország, továbbá Ausztrália és Dél-Afrika.

A nemzetközi működőtőke-áramlás egészét jellemző dinamizmus részben a fejlődő országokra is áttért. A fejlődő országokba irányuló befektetések 40%-a megy Kínába. A nyolcvanas években a nemzetközi tőkemozgás jelentősen megélnélt Délkelet-Ázsia felé, Fekete-Afrika irányában viszont zuhanásszerűen csökkent a működőtőke-kivitel, és lényegesen elmaradt a korábbi dinamikától a nemzetközi ipari versenyből egyre inkább kiszoruló Latin-Amerika viszonylatában is.

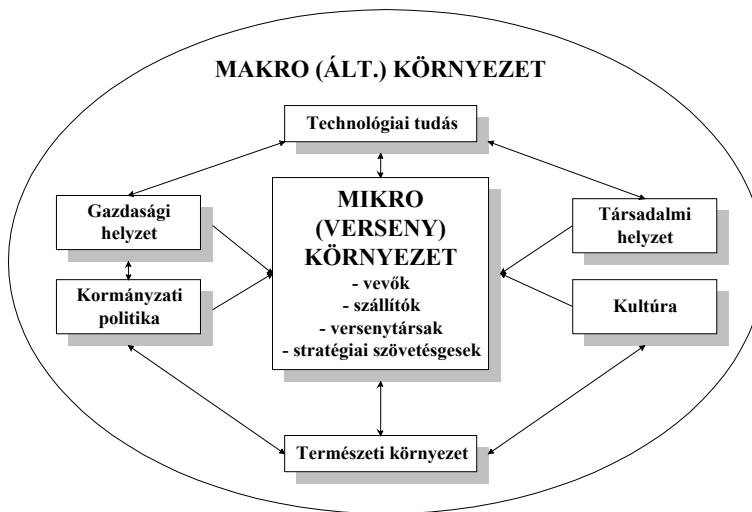
A nemzetközi működőtőke-áramlás új jelensége, hogy a hagyományosan tőkeimportőr országok egyre inkább válnak egyúttal számottevő tőkeexportőrré is, követve ezzel a fejlett ipari országok példáját, és bizonyítva, hogy a gazdasági fejlettség adott szintjén a tőkeáramlás már nem egyirányú.

10. A XXI. században a tőkének (és ezen belül a működőtőkének), mint termelési tényezőnek további világgazdasági felértékelődése figyelhető meg. A gazdasági fejlődés tőke- és technológiaintenzitásának fokozódása ugyanis olyan világgazdasági környezetben megy végbe, amelyet a nemzetgazdasági szintű megtakarítások korábbinál alacsonyabb szintje és a fogyasztás növekedése jellemez. A megtakarítások csökkenése és a fogyasztás növekedése azt eredményezte, hogy az OECD országok nettó tőkeimportőrré váltak, és ez erősen korlátozza a nemzetközi tőkekínálatot. Ebbe az irányba hat az is, hogy a kilencvenes évek első felében a német újraegyesítéssel járó hatalmas költségek miatt csökkent a német gazdaság tőkefeleslege. Ez pedig - elsősorban a kelet-közép-európai országok, valamint az ún. EU periféria (Spanyolország, Portugália, Görögország) számára - nemzetközi tőkekínálat számottevő csökkenését idézte elő.

2. fejezet

A nemzetközi üzleti környezet

A vállalat külpiaci stratégiáját nem légüres térben alakítja ki, játéktérét független, általa nem, vagy alig befolyásolható tényezők szabják meg. A vállalat nemzetközi üzleti környezetét makro- és mikroszférára tagoljuk. (2.1. sz. ábra)



2.1. sz. ábra

E fejezetben a makro- és mikrokörnyezet elemeit vizsgáljuk meg ehhez kapcsolódóan összegezzük a külpiaci információszerzés sajátosságait, majd rövid összefoglalást adunk a koncentrált piacokról.

2.1. Makrokörnyezet elemei

A makrokörnyezet - a nagy multiktól eltekintve - olyan adottság, amelyekre tekintettel kell lennünk: megkülönböztetünk gazdasági, műszaki, szociális, politikai, jogi és földrajzi környezeti elemeket. [9]

- a, Technológiai, műszaki- gazdasági környezet: jellemzői, hogy (1) megnőtt a tőkeintenzív termelés jelentősége. Ez azt jelenti, hogy csökken az a relatív versenyelőny, amit korábban az olcsó munkabérű országok jelentettek. Az automatizálás miatt csökken a termelésben foglalkoztatottak száma.

(2) A technológia átalakulása jelentősen átalakítja a termelés költségszerkezetét, pl: a NISSAN, TOYOTA bérköltségei az összköltség 6-7 %-át alkotják. Tehát a csúcstechnológiát felhasználó vállalatok számára az összes költség 5-10 %-át alkotó bérköltségek csökkentése érdekében nem érdemes a termelést kitelepíteni (plussz fuvar költség, biztosítási díjak), csak akkor, ha ezzel az értékesítési helyhez közelebb kerülnek (pl. FÁK).

(3) Az új technológiák kifejlesztésének és piaci bevezetésének folyamata felgyorsult, mert megnöttek a K+F költségek, nehéz a műszaki monopolhelyzetet megőrizni, megnőtt az új technológiák diffúziós sebessége.

Fentiek miatt (4) az új termék bevezetési stratégiájában egyidejűleg igen sok piacon kell bevezetni termékünket.

- b, Gazdasági környezet: az egyes országok gazdasági fejlettségi szintje, a fizetőképes kereslet nagysága, hazai termelés és import aránya, egyes államok gazdaság és kereskedelempolitikája, eladósodottság, infláció, integrációs kapcsolatok, infrastrukturális fejlettségi szint, népesség, népsűrűség mind-mind meghatározóak lehetnek. (Ezekkel kapcsolatos információk a 2.3.a nemzetközi piacok megismerésének technikája c. témában).

Az exportőr hazai gazdasági környezete meghatározó jelentőségű a vállalat külpiazi magatartását illetően is (pl. hazai versenyhelyzet, exportösztönzés, stb.).

A gazdasági környezet drasztikusan átalakítja az integrációk (EU, EFTA) nemzetközi szervezetek (OPEC), államközi szerződések is: az USA, EK és Japán meghatározó tényezők, az OECD térség (legfejlettebb 30 ország) a legjelentősebb részpiac, 80-as évektől felerősödött a protekcionizmus (Uruguay-i és Doha-i forduló).

- c, Társadalmi és kulturális környezet: A világ országainak társadalmi és kulturális különbségei igen nagyok. E jellemzők megismerése a sikeres export elengedhetetlen feltétele, hiszen ezek határozzák meg a fogyasztók ízlésvilágát. Figyelembe kell venni a tárgyi kultúrát, nyelvi, esztétikai, nevelésbeli különbségeket, vallást, értékeket és tabukat, szociális szerveződést, stb.

A kulturális különbségeket leggyakrabban a nyelv hordozza, a nyelvhasználat sok probléma forrása (többnyelvű országok, illetve azonos nyelvet beszélő különböző országok). A nyelvi különbségek figyelembe nem vétele számos baklövést okozott már (félrefordítások).

Az esztétikai különbségek az egyes nemzetek eltérő szín és ízlésvilága miatt jelentősek: az egyes országok fogyasztói nemzeti színeiket szeretik az importárakon viszontlátni, míg mások (pl. volt gyarmatok) nem, vagy például a mohamedánok a zöld színt kedvelik, míg egyes országokban a gyász színe nem a fekete, hanem a fehér.

A vallási előírások is meghatározóak lehetnek egyes ételek (sertéshús), italok (bor, szeszes ital) fogyasztásánál, illetve értékesítésénél.

A tabukra is tekintettel kell lenni: Mexikóban a sárga virág a halál jelképe, ugyanazé Angliában a fehér liliom, Braziliában a bíbor.

A kulturális különbségekre a fogyasztási cikkek nemzetközi kereskedelmében is célszerű odafigyelni például:

- a franciák 74 %-a főz vajjal, míg Hollandiában 14 % ez az arány,
- USA polgár 5 x annyi üdítőt fogyaszt, mint az átlag francia.

A családon belüli demokratizmus (feleség, gyerekek jogállása) is befolyásolhatja a piaci lehetőségeket („jövő piaca a gyermek”).

- d, Politikai környezet: az egyes exportpiacokon uralkodó politikai erőviszonyok, stabilitás az üzleti sikerek szempontjából ugyancsak meghatározóak. A túlzott politikai kockázatok az üzleti kapcsolatokat veszélyeztetik, biztosítási költségeket növelik. A politikai környezet részeként értelmezhető a nyereség és tőkerekatriálás lehetősége, üzletemberek biztonsága, államosítás veszélye, de az olyan egyszerűnek tűnő kérdések is, mint a határátkelés módja és gyorsasága. Felhívjuk a figyelmet a nemzetközi üzlet és nacionalizmus kapcsolatára, mely enyhébb esetben fogyasztói preferenciákban nyilvánul meg a hazai termék iránt, de meghatározó eleme lehet a kereskedelempolitikának is (Buy American Act).

Ugyanakkor megjegyezzük, hogy a politikai környezet nem csak akadályozhat: a kedvező politikai változások, az enyhülés megnövelik a nemzetközi marketing lehetőségeit.

- e, Jogi környezet: A jogi környezet nehezen feltárható, megismerhető része a nemzetközi üzleti környezetnek. A marketing döntések elemeit érintő rendelkezések igen sokrétűek lehetnek a világ országaiban. Számos ország szabályozza a termékkel (csomagolás, kikészítés, garancia, termékfelelősség, szabvány), értékesítési utakkal (képviselő kötelező igénybevétele, külföldiek vállalatalapítása, joint venture szabályok /árral/ piacszűrés, tisztességtelen verseny, dömpingár, árkartelltilalom) eladásösztönzéssel, piacbefolyásolással kapcsolatos kérdéseket. Lehetnek jogi szabályok a logisztikához kapcsolódó feladatokat illetően is (vám szabályok, adm. protekcionizmus, okmányhasználat, fizetési módok, fuvarozási előírások).

A külföldre vonatkozóan figyelemre érdemesek továbbá a döntőbíráskodás, adózás, beruházásvédelem, kettős adózás kizárása, illetve ezek jogi szabályozása.

- f, Földrajzi környezet: A földrajzi környezet légfőbb elemi az alábbiak:
- éghajlat: napsütései órák száma, átlagos hőmérséklet, hőmérsékleti ingadozás, csapadékviszonyok
 - domborzat,
 - távolságok, közlekedési csomópontokhoz való közelség,
 - vonalas infrastruktúra (út, telefon, hálózat stb.),
 - talajadottságok (termőhelyi adottságok),
 - bányászati kincsek, nyersanyag kitermelési lehetőségek,
 - népsűrűség, a lakosság eloszlása, urbanizáció, rurális vidék,
 - környezeti állapot,
 - sajátos vonzerő (tengerpart, termálvíz, magas hegyvidék stb.).

A nemzetközi üzleti környezettel részletesebben a Világgazdaságtan és a Nemzetközi marketing c. tárgyakban ismerkedhetnek meg.

A következőkben a magyar vállalatok számára releváns európai környezet egy szeletét mutatjuk be az EU belső piaca vonatkozásában [80]:

Az EU belső piac megvalósítása

Az európai integráció kiteljesítésében az EU egységes belső piac kialakítása mérföldkő, s üzleti szempontból is meghatározó. Ezért ezt a témakört részletesen tárgyaljuk.

1. Az „első generációs” belső piac

A Közös Piac „alapító atyái” a kezdetektől fogva a nyugat-európai integrációnak a szabadkereskedelemtől a vámunió, majd a közös piacon át egy gazdasági unióig terjedő, *szakaszos fejlődésében* gondolkodtak.

A közös piac létrehozása a következő konkrét célokat ölelte fel:

- *szabadkereskedelmi* övezet megteremtése a tagországok közötti vámok, mennyiségi korlátozások felszámolásával,
- *vámunió* kialakítása közös külső vámtarifa alkalmazása révén, valamint,
- olyan intézkedések meghozatala, amelyek - a *gazdasági verseny* minél teljesebb körű érvényesítése érdekében - fokozatosan kibontakoztatják mind a négy *gazdasági szabadságjogot*: az áruk, a szolgáltatások, a személyek és a tőke szabad áramlását.

Az „első generációs” belső piac, azaz a belső vámok és mennyiségi korlátozások nélküli közös piac 1968 júliusában (18 hónappal az eredeti határidő előtt) a vámunió létrehozásával egyidejűleg valósult meg. Ugyanakkor az áruk szabad áramlása a korlátozó intézkedések alkalmazásának tilalma ellenére sem jött létre teljes körűen.

A belső piac korlátozottsága különösen a másik három szabadságjog vonatkozásában mutatkozott meg. A termelési tényezők (tőke, munkaerő, szolgáltatások) szabad áramlása, a tagországok mindegyikét felölelő nagy, egységes, *belső piacra* építő vállalkozói szabadság *korlátozott maradt*.

Az USA piaci lehetőségeire támaszkodó amerikai versenytársakkal szemben a közösségi vállalkozók *nemzeti versenyképessége behatárolt* maradt. Ugyanez volt érzékelhető - főleg a jövő iparágai vonatkozásában - Japán viszonylatában is.

A belső piac markánsabb kiépítését érlelte a 70-es évek olajválságaival összefüggő *lassúbb növekedés* is.

Sajátos módon, a belső piac kiteljesítésének igényével járt a *Közösség többszöri kibővítése* is. Az 1973. évi első EFTA kibővítés, majd az 1981., illetve 1986. évi mediterrán nyitások sürgetővé tették a tagállamok közötti nemzeti *határok átjárhatóvá tételét*.

A nem tarifális korlátozások (NTB) (szabványok, műszaki szabályok, különböző egészségügyi előírások stb.) lebontásának irányában fejlődő *globális*

nemzetközi kereskedelmi és külgazdasági érdekegyeztetés is az előrelépést sürgette. A *Tokió-* (más néven Nixon) *forduló* tárgyalásain elfogadott „Vámon kívüli akadályok kódexe” c. dokumentum fényében különösen nyilvánvalóvá vált, hogy a GATT liberalizációs szintjét a Közösség belpiaci viszonyaiban számottevően meg kell haladni. Különösen akkor érthető a felismerés fontossága, ha figyelembe vesszük azt is, hogy a nemzetközi kereskedelem fórumain a *vámszintek* folyamatos és fokozatos globális *csökkentése felértékelte* a vámon kívüli akadályok jelentőségét, amely akadályok elsődleges szabályozó funkciójukból eredően egyébként is jelentős fejlődésen és diverzifikáción mentek keresztül.

2. A Fehér Könyv születése: a „második generációs” belső piac

Az Európai Tanács 1982 és 1985 közötti ülései egyre határozottabb, egyre szélesebb kitekintésű és egyre konkrétabb politikai állásfoglalásokat hoztak a belső piac továbbfejlesztéséről. Az EK Bizottsága végül 1985-re készítette el „*A belső piac kiteljesedése*” című Fehér Könyvet. A könyv 282 jogalkotási teendőben határozta meg, hogy milyen intézkedések szükségesek a Közösség *belső fizikai, műszaki és pénzügyi határai lebontásához*. Rögzítették az intézkedések kidolgozásának konkrét *ütemtervét* is, végső határidőként 1992. december 31-ét jelölve meg. A belső piaci programot az állam- és kormányfők 1985. júniusi milánói ülésén fogadták el. A Fehér Könyv megalkotása *Lord Cockfield* és *J. Delors* nevéhez fűződik. A megvalósítás oroszlánrésze viszont a német *Bangemann* bizottsági tag irányításával történt.

A belső piac programjáról megszületett döntést követően az „anyakönyvezés” 1987 januárjában történ meg az *Egységes Európai Okmány* kimunkálása révén. Az Egységes Okmány formálisan is rögzítette a belső nemzeti határoknak a négy szabadságelv szempontjából *1993. január 1-jével* érvényben lépő megszüntetését. Emellett, az igen ambiciózus jogalkotási teendőkre tekintettel *új döntéshozatali rendet* is bevezetett, amely szerint a belső piacra vonatkozó döntéseket és a négy szabadságjog kiteljesítésével összefüggő tanácsi határozatokat minősített többséggel hozzák. (Az adóügyekben kivételképpen továbbra is egyhangúan döntenek.)

A belső piac második generációs megvalósítása szükségessé tette bizonyos *kísérő intézkedések* meghozatalát, egyes funkcionális politikák kiépítését, illetve megerősítését. A versenypolitika alakításával nagyobb mozgásteret nyitottak az üzleti szféra részére. Felismerték azonban azt is, hogy a program óhatatlanul fokozni fogja a regionális különbségeket. Ezért a gazdasági és társadalmi kohézió érdekében öt év alatt megduplázták a regionális támogatások (az ún.

strukturális alapok) összegét. Általánosan elfogadottá vált az is, hogy a 282 intézkedésnek csak elenyésző hányadát képező szociális lépéseknél jóval átfogóbb *társadalmi irányú előrelépés* szükséges. Ez önálló *szociális chartában* testesült meg, amellyel 1989-ben egészítették ki az eredeti programot.

Az eredeti (szociális charta nélküli) egységes piaci program - az intézkedések alapvető jellege, iránya szerint - a fizikai, technikai és a pénzügyi akadályok lebontását összefogó *három nagy fejezetre* tagolódott.

a.) A fizikai határátlépés ellenőrzése

A *fizikai határok* egyrészt az áruk, másrészt a személyek mozgásának ellenőrzését célozzák. Az ellenőrzések különféle költségvetési, kereskedelmi, gazdasági, egészségügyi, statisztikai, rendőrségi, stb. célokat szolgálnak és ennek megfelelően eltérőek az eszközeik, módszereik.

- *Az áruk határátlépésének ellenőrzése*

ÁRUFORGALMI, VÁM ÉS ADÓ CÉLÚ ELLENŐRZÉS. Az árumozgás Közös Piacon belüli határellenőrzésének lebontását két ütemben szándékoztak végrehajtani. Először 1987-ig egyszerűsítették az adminisztrációt. Megszüntették a tranzitértékesítést és a garancia bemutatását, engedélyezték a járműtankban lévő üzemanyag adómentes beléptetését, megszüntették a kvóták határellenőrzését, bevezették a két ország szervezeteinek közös határellenőrzését, eltörölték a vámeljárási díjat. A második lépcsőben a közös jogalkotás került előtérbe. A legnagyobb jelentőségű a SAD (egységes adminisztratív okmány) 1988. január 1-jei bevezetése volt, amely számos árukísérő okmány alkalmazását váltotta ki, hogy azután 1993. január 1-jével a belső forgalomban is alkalmazott kereskedelmi számláknak adja át a helyét. Az áruk határátlépéséhez kapcsolódó egyes (vám-, adó-, tranzit-) ellenőrzések teljesen megszűntek a belső forgalomban.

A KERESKEDELEMPOLITIKAI CÉLÚ HATÁRELLENŐRZÉS. A tagországi határellenőrzések a szabályozott nemzetközi árupiaci mechanizmusok érvényesítésével (pl. a GATT Nemzetközi Textilegyezményének kvótái), a Közösség külső importkorlátozó, továbbá esetleges belső forgalmat is korlátozó tagállami védzáradéki intézkedésekkel függték össze. A tagállami szintű mennyiségi korlátozásokat és az önkéntes (export-) korlátozások tagállami beviteli kvótáit először jogilag közösségi szintre emelték, majd számukat fokozatosan csökkentették. A szabad belső áruáramlás feleslegessé tette a tagországok közös határain való ellenőrzést.

A tagállami védzáradék formálisan fennmaradt a közösségi jogban, de a Római Szerződés 155. cikke alapján hozott valamennyi korlátozást megszüntették.

1994. elején ötfajta közösségi szintű, vagy formálisan közösségi szinten kontrollált mennyiségi korlátozás maradt fenn: a banán, a japán autóimport, a közösségi Általános Preferenciális Rendszer, a Nemzetközi Textilegyezmény, az Európai Megállapodások és a kelet-európai országokkal kötött együttműködési megállapodások vonatkozásában.

A szerződés 108. cikke akkor engedi meg az import átmeneti korlátozását, ha egy tagországnak súlyosan romlik a fizetési mérlege. Már a Fehér Könyv megalkotásakor világossá vált, hogy a tagországok közötti határok felszámolásával az egymás közti forgalom korlátozásának a lehetősége is megszűnik.

A belső piac kiteljesítése kihatott a közös mezőgazdasági politikára is. Lehetetlenné vált a valuták árfolyamának módosulásával összefüggő határkiegyenlítő illeték, vagy - a közös agrárrendtartás alá nem eső termékeknél - kiegyenlítő illeték alkalmazása. Következésképpen elkerülhetetlen lett az árfolyam-változtatásokhoz kötött mezőgazdasági árkiigazítás azonnali végrehajtása. Ezenkívül a közös mezőgazdasági politika hatókörét új termékekre is kiterjesztették. A belső piac fejlődése hasonlóan érintette az acél termékcsoportot, illetve a veszélyes ipari anyagok szállítását.

STATISZTIKAI CÉLÚ HATÁRELLENŐRZÉS. A vámstatisztika, mint a külkereskedelmi statisztika bázisa és a statisztikai adatgyűjtés vámhatár átlépéshez történő kapcsolása szintügy fizikailag akadályozta a szabad áruáramlást. Az adatgyűjtést tehát máshová kellett helyezni, s ezért a statisztikai adatszolgáltatást a vállalatok adóbevallásához kapcsolták.

ÁLLAT- ÉS NÖVÉNYEGÉSZSÉGÜGYI HATÁRELLENŐRZÉS. Az egészségügyi politika a nemzeti szuverenitás legvédettebb, legbelsőbb körébe tartozik. Mindazonáltal a nemzetközi kereskedelmi és gazdasági megállapodásokban általános alapelv, hogy az egészségügyi célokat szolgáló kritériumok és azt alátámasztó minőségi előírások, illetve ezek betartását ellenőrző rendszer nem lehet korlátozó hatású és kereskedelmileg hátrányosan megkülönböztető.

SZÁLLÍTÁSI ELLENŐRZÉS. A Közösség tagországai közötti szállítást-fuvarozást a legtöbb esetben eredetileg kvótákkal, a tartózkodási idő behatárolásával szabályozták. Az egységes szállítási piac fejlesztését fékezte,

hogy a tagállamok eltérő követelményeket állítottak a gépjárművezetőkkel szemben és a járművek technikai mutatóinak vonatkozásában is. Ezeket a politikai célokat részben a határon történő ellenőrzésekkel valósították meg.

A belpiac fejlesztésének jegyében a szállítási kvótát először átemelték közösségi döntési szintre, majd a kvótákat fokozatosan növelték és így azok korlátozó jellege elenyészett. 1993. január 1-jével a kvóták teljesen megszűntek. Ami a járművek technikai mutatóinak ellenőrzését illeti, azt a nemzeti általános közlekedésbiztonsági szabályozásba emelték vissza, és így a határellenőrzés felszámolható lett. A járművek műszaki ellenőrzésében így lényegileg a nemzeti elbánás elve érvényesül.

- *A személyek határátlépésének ellenőrzése*

Az EU-tagállamok állampolgárai belső határon történő átkelésének megkönnyítése, a határ „felszámolása” politikailag is nagy jelentőségű, hiszen ezáltal válik érezhetővé, mit is jelent „európai polgárnak” lenni. Magában a Fehér Könyvben a konkrét célt úgy fogalmazták meg, hogy fel kell számolni a Közösség belső határain átkelő személyek mindenféle rendőrségi és vámellenőrzését.

A rendőrségi ellenőrzés teljes megszüntetése mégsem következhet be mindaddig, amíg a bevándorlás, a menedékjog, a vízumkiadás és a kitoloncolás, a kábítószer- és fegyverkereskedelem területén nincs összehangolt politika. A személyek határátlépésének lényeges megkönnyítése következtében egyes biztonsági szempontokat - főleg a kábítószer-ellenes küzdelem, az illegális bevándorlás, a terrorizmus elleni védekezés tekintetében - más eszközökkel kell érvényesíteni. Megszüntették az állampolgárok útlevél-ellenőrzését, személyes vásárlásaik adózási szempontú vizsgálatát, személyes csomagjaik és járműveik átvizsgálását. Első intézkedésként bevezették a közös útlevelet és az egységes típusú, „zöld” autó-rendszám táblát. A felértékelődött és megőrzendő célokat számos új intézkedéssel kívánták érvényesíteni, amelyek közül eddig a schengeni és a dublini megállapodások, valamint az EUROPOL felállítása a legfontosabbak.

A személyforgalom esetében a belső határok lebontása a külső határellenőrzések (vagy a megelőzést célzó adminisztratív szabályok) megszigorítása még erőteljesebben jelentkezik.

b.) A technikai akadályok lebontása

Az áruk és személyek határátlépésénél az alkalmazott fizikai ellenőrzés megszüntetése korántsem elegendő a négy szabadságjog érvényesítéséhez. A tagországokban alkalmazott különféle technikai szabályozások a kereskedelem rejtett akadályát képezhetik. A jogszabály vagy szabvány formáját öltő - élet és vagyonbiztonsági-, egészség-, fogyasztó-, s környezetvédelmi célú - nemzeti termékszabályozások és az előírások betartásának ellenőrzése is eltérő lehet az egyes tagországokban. Ugyanakkor megnyugtató, hogy ezek a szabályozások és eljárások alapjaiban, lényeges elemeikben azonosak.

A technikai akadályok lebontását indokló okfejtés kivetíthető a többi szabadságjogra is. Ennek megfelelően a Fehér Könyv mintegy 110 olyan intézkedést irányzott elő, amelyek a technikai akadályok, a technikai határ megszüntetését célozták.

A Fehér Könyv hét nagy csoportba sorolta az ilyen típusú intézkedéseket:

- az áruk szabad áramlása,
- a közbeszerzés,
- a szabad munkaerőmozgás és a szakmák szabad gyakorlása,
- a szolgáltatások közös piaca,
- a tőkemozgás,
- az ipari kooperáció feltételeink javítása,
- közösségi jog alkalmazása.

A fenti területeken előírányzott intézkedések lényege a következőkben összegezhető.

- *Az áruk szabad áramlása*

Az áruk szabad mozgásával összefüggő technikai akadályok jelentősége nemcsak abban áll, hogy a határátlépés a fizikai határátkelésnél jelentkező korábbi adminisztratív többletköltségekhez hasonló plusz költségekkel jár. A termelési, műszaki szabályok és szabványok nemzeti eltérései beszűkítik a termelés méretét és piacát, megnövelik a termelési költséget, a készletezési költséget és visszafogják az üzleti kooperációt. A technikai határokon a műszaki szabályok harmonizálásával történő „felülemelkedés” természetesen már az EK létrehozása óta tart. A korábbi totális harmonizálás helyett egy új stratégiát dolgoztak ki, amely egyszerűbb döntéshozatali eljárással is kivitelezhető. E az új, rugalmasabb megközelítés arra épített, hogy a nemzeti jogi és műszaki szabályozás céljai lényegileg egyenértékűek és a közös piac működését ezen egyenértékűség kölcsönös elismerése is biztosítja.

Az új megközelítésű jogharmonizáció tehát abból indult ki, hogy meghatározzák a közösségi szintű harmonizáció célját szolgáló, minimálisan szükséges, alapvető, vagy lényeges műszaki követelményeket. A nem lényeges nemzeti előírásokat, paramétereket pedig automatikusan és kölcsönösen elismerik. A Tanács új megközelítésű irányelveiben tehát csak a lényeges egészségügyi és biztonsági követelményeket rögzítik, ami így minden tagállam számára kötelező erejű. A részleteket jórészt a kapcsolódó szabványokban határozzák meg. Az irányelvek nemzeti jogba való átültetése során a kötelező tényezőknek kell eleget tenni, a többi tekintetben szabad keze van a nemzeti jogalkotásnak. Ezt a szabadságot azonban behatárolja a kereskedelem indokolatlan akadályozásának tilalma.

Az új stratégia lényeges eleme az is, hogy a nemzeti szabványalkotással szemben a közös európai szabványok kerülnek előtérbe. Az európai szabványokat a CEN, CENELEC és más európai szabványügyi szervezetek alkotják, mely szervezetekkel a Közösség Bizottsága együttműködést alakított ki. A kooperáció lényege az, hogy egy új megközelítésű irányelv előkészítési fázisában a Bizottság megbízást ad az érintett európai szabványügyi szervezetnek szabvány készítésére, tiszteletben tartva a szabványalkotás önkéntes jellegét.

Az új műszaki szabályozási felfogás lényeges eleme az is, hogy nemcsak egy gyorsabb, rugalmasabb, termék-termékcsoport irányú műszaki szabályozási rendszert alakítottak ki, hanem megindultak a több termékre, termékkörre kiterjedő horizontális szabályozás felé is. Ezek különösen fontosak a fogyasztói érdekvédelem, következésképp az élelmiszerek vonatkozásában. Ilyen típusú irányelvet adtak ki például termékek címkézésére, csomagolására, a gyártáshoz használt adalékanyagok felhasználására.

A technikai határok lebontása azt is jelenti, hogy egy tagországban bevizsgált vagy a technikai tartalmú jogszabálynak, vagy szabványnak való megfelelés tanúsítási kötelezettségének alávetett termék a kölcsönös elismerés elve alapján a másik tagországban nem vethető alá újabb ilyen célú eljárásnak. A jogilag szabályozott területeken (élet-, egészség-, fogyasztóvédelem) ez könnyebben érvényesíthető, míg a piac által szabályozott, nem kötelező érvényű területeken az EOTC-be tömörült nemzeti szervezetek együttműködése biztosítja a kölcsönös elismerést.

Az új megközelítésű harmonizáció nem szüntette meg további, régi típusú direktívák kialakítását, tehát a régi és az új módszer párhuzamosan érvényesül az új irányelvek meghozatalánál. A régi megközelítés ott érvényesül (például az

élelmiszerek, gyógyszerek esetében), ahol már korábban is ilyen irányelveket alkottak, vagy ahol az élet- vagy fogyasztóvédelmi-, egészségügyi és környezetvédelmi szempontok miatt a nem kötelező erejű szabály gyenge lenne.

- *Közbeszerzés*

1985-ben a Közösség piacának mintegy 15 %-a tartozott e kategóriába. A közbeszerzések értéke elérte a 600 milliárd ECU-t. Ugyanakkor a közös piac fejletlenségét mutatta, hogy más tagországbeli szállítók csak esetlegesen kaparinthatták meg egy-egy tagország közbeszerzési szerződéseit. A közbeszerzési piac jelentős súlya világossá tette, hogy csak akkor lehet torzulásmentes a verseny, ha a tagországok e tekintetbe is megnyitják határaikat egymás számára.

A közbeszerzési piac belső liberalizálása megkívánta a pályázati felhívás, elbírálás, információáramlás harmonizálását, mely kiterjedt mind a kormányzati, önkormányzati (regionális és helyi) szervezetekre, mind a közületi vállalatok közpénzből történő vásárlásaira és a közbeszerzési ügyletek (áruvásárlás, közmunkák, közszolgáltatások) valamennyi típusára.

A Fehér Könyv eredetileg hét intézkedést irányzott elő. Az egységes közbeszerzési piac megteremtését segítik olyan kísérőintézkedések is, hogy az EU hivatalos lapjának „S” sorozatában teszik közzé őket, s biztosítják, hogy a versenytárgyalási felhívások formája egységes legyen. A felhívások ma már elektronikus hordozókon (TED-adatbázis) is elérhetők.

- *Szabad munka- és szakmagyakorlás*

A munkaerő szabad áramlása érdekében a Közösség már az 1960-as évektől lépéseket tett az egyes szakmák nemzeti képzési rendjének közelítésére. Különösen az egészségügy területén történt előrelépés. A régi típusú harmonizálás egyik elrettentő példája a fogorvosokra vonatkozó irányelv kidolgozása volt, amely 16 évig húzódott. A nemzeti szabályozások közelítése más területeken is előrehaladt, így az építésképzésben, a mezőgazdasági szektorban, egyes nyersanyag-kitermelő és alapanyag-termelő ágazatokban. Mindez végeredményben előmozdította mind az önálló vállalkozók letelepedését, mind a szakképzettséggel rendelkezők munkavállalását más tagországokban.

Lökésszerű előrelépést az 1979. évi „Cassis de Dijon” esetjogi döntés alkalmazása hozott, miszerint 1992 végéig elméletileg mindenféle tagországi szakmai diplomát el kell fogadni a többi tagországban.

A Fehér Könyv 18 intézkedést irányzott elő a szakmák és diplomák elismerése, a letelepedés, munkavállalás, képzés, oktatás Közösségen belüli szabaddá tételére. Különösen érzékeny terület volt a lakhatási jog szerzése, amely tanuláshoz, munkavégzéshez vagy nyugdíjasok átköltözéséhez kapcsolódhat. A liberalizálással egyidejűleg beépített fűtékek az időtartamhoz és az egészségügyi, illetve társadalombiztosítás feltételeihez kötődtek.

- *A szolgáltatások közös piaca*

Az egységes piac lehetősége csónka maradna a szolgáltatások szabad áramlása nélkül, hiszen a posztindusztriális gazdaságokban döntő részarányú a szolgáltatói ágazat, és 1993-ban a nemzetközi cserének már 22 %-át a szolgáltatások kereskedelme alkotta. A határon átmenő szolgáltatások közösségen belüli liberalizálása iránti igényt tovább fokozta, hogy a szolgáltatások számottevő hányada levált az ipartól, és önálló szolgáltató vállalatok tevékenységévé vált.

A helyzetet jól illusztrálja, hogy a Közösségben 1982-ben - több mint kétszeresen meghaladva az ipar részesedését - a szolgáltatások állították elő a hozzáadott érték 57 %-át. A második és a harmadik szektor között a munkahelyek teremtéséhez való hozzájárulás mértékében is lényeges különbség van. Míg 1973-1982 között a Közösségben az ipari munkahelyek száma csökkent, a szolgáltatások ötmillió új munkahelyet teremtettek.

A Fehér Könyv a szolgáltatások egységes piacának előmozdítására 34 intézkedést irányzott elő, döntően a pénzügyi szolgáltatások (bank, biztosítás, értékpapír-műveletek) és a szállítások terén. Ezen hagyományos szolgáltatások mellett azonban már ekkor hangsúlyt kapott az új technológiákhoz kötődő szolgáltatások piacának liberalizálása.

A szolgáltatások közös piacának kiteljesítése is a kölcsönös elismerés elvére épül, de ahol lehetséges volt, bizonyos fokú jogharmonizációt hajtottak végre, amit a fennmaradó nemzeti szabályozások kölcsönös elismerése egészített ki.

A **pénzügyi szolgáltatások** esetében is egyidejűleg érvényesült a fenti két módszer, már csak azért is, mert a nemzetgazdaságilag oly fontos bankok felügyelete, ellenőrzése alapvetően nemzeti hatáskör, ahol a harmonizációnak csak minimális tere van. Mindamelllett a fogyasztók a betétesek érdekében egységesen kívánták fejleszteni a banktevékenységet, segítve a szabadabb partnerválasztást, a határokon átmenő szolgáltatásnyújtást, ílymódon is erősítve

a verseny ösztönző hatását. A pénzügyintézetektől mindenütt a telephelyükön érvényes jogszabályok és előírások betartását kérik számon.

A pénzügyintézetek harmonizált kritériumok szerinti ellenőrzése főleg a következő tényezőkre terjedt ki:

- saját tőkehányad, fizetőképességi és likviditási ráták, a nagy kintlévőségek,
- alap- és konszolidált mérleg készítése minden évben,
- piacra jutás, átszervezési és felszámolási eljárás,
- jelzálogintézetek termékeinek kölcsönös elismerése.

A **fuvarozási szolgáltatások** szabad áramlásának jelentőségét már a Római Szerződés is kiemelten kezelte - figyelembe véve, hogy a GDP 7 %-át a fuvarozók állítják elő.

A Fehér Könyvben előírányzott intézkedések a következő területekre irányultak:

- a szállítási kvóták felszámolása,
- az áru- és személyfuvarozó másik tagországban végzett szállítása (cabotage) alapfeltételeinek megteremtése,
- a más országban végzett belvízi hajózás,
- légügyi tarifák meghatározása és elfogadása.

Már a Fehér Könyv előmunkáinál felismerték, hogy a szállítások liberalizálása szervesen összefügg az infrastruktúra kérdésével, amelynek fejlesztését sok esetben támogatja az állam, és ahol a verseny sajátosan érvényesül. A megközelítés lényege, hogy az állam csak az alpinfrastruktúra terén jogosult a beavatkozásra (pl. a vasútnál a pálya és jelzőrendszer kiépítésében és fenntartásában), míg a vagonpark, az üzemeltetés, stb. már kereskedelmi terület, ahol nyílt versenynek kell érvényesülnie. A szállítás, közlekedés területén jól érzékelhető, hogy a verseny mennyire áthatja a kiteljesedő egységes piacot.

Az **új távközlési, információszolgáltató iparágak** az ún. nem hagyományos szolgáltatások. A távközlés technológiai megújulása nyitott utat ezen szolgáltatások ugrásszerű fejlődésének. A Fehér Könyvben eredetileg előírányzott öt intézkedés az audiovizuális, a tájékoztatási, az adatfeldolgozási, a számítógépes kereskedelmi és az elosztási szolgáltatásokat ölelte fel.

Az egységes piaci program keretében előírányozták a távközlési hálózatok szabványainak egységesítését, a műsorsugárzás országhatárokon túllépő nagy piacának megteremtését. Tudatában voltak annak, hogy az információhoz való hozzáférés és a hozzáférés sebessége ma már a termelés, kereskedelem alapvető versenyképességi tényezője. A Fehér Könyv alkotóinak figyelme kiterjedt a már 1985-ben is egyre szélesebb körben alkalmazott távvásárlási, távfizetési (home

shopping, home banking) szolgáltatásokra is. Ezért a készülékek, a kereskedelmi, a pénzügyi eszközök, szolgáltatási formulák szabványait is egységesítették.

- *Tőkemozgások*

A negyedik szabadságjog fokozatos kiterjesztése három célt szolgált. Egyrészt az első három szabadságjog - különösen a pénzügyi szolgáltatások - egységes piacának továbbfejlesztése megkövetelte az előrelépést a tőkepiac vonatkozásában is. Másrészt a megfelelő monetáris stabilitás, az árszínvonal és a devizaárfolyam szilárdsága az egységes piac normális növekedésének is feltétele. Ugyanígy lényeges eleme az Európai Monetáris Rendszer kiterjesztésének és elmélyítésének. Itt érhető tetten leginkább az is, hogy az egységes piac kiterjesztése magának az uniós integrációs szakasznak az előszobája, hiszen a pénzügyi szolgáltatások és tőkemozgások egységes piacát fejlesztő jogi lépések beletorkollottak a pénzügyi unió 1990-től indult első szakaszába. Harmadsorban a tőkeáramlás közösségi liberalizálása elengedhetetlen a megtakarítások optimális elosztásához, azaz a közösségi szintű fejlesztéspolitika megvalósításához.

- *Az ipari együttműködés feltételei*

Az egységes piaci program megalkotói számára világos volt, hogy a vállalatok más tagországban csak akkor működhetnek az ott honosakkal közel azonos eséllyel, ha közelítik a cégalapítás és az üzletvitel keretfeltételeit. Felismerték azt is, hogy a kis- és középvállalatok határon átnyúló együttműködését külön intézkedésekkel szükséges elősegíteni. Ennek jegyében előtérbe került az üzletviteli, a számviteli, s az adózási eljárások egyszerűsítése, a kooperációs partnerkeresés és az üzleti lehetőségekről való tájékoztatás támogatása. Rendeletet hoztak az európai gazdasági érdekcsoportosulásokról, az „európai vállalatról”, a vállalati törvények harmonizálásáról éppúgy, mint a leányvállalatok kettős adózásának kizárásáról, az ipari és szellemi tulajdonjog, a kereskedelmi védjegyek, s a szabadalmak jogának egységesítéséről.

- *A közösségi jog alkalmazása*

A Fehér Könyv alkotói úgy ítélték meg, hogy az egységes program zavartalan és határidőre történő megvalósításához szigorúbban kell ellenőrizni a közösségi jog betartását. Egyrészt a jogsértések számát kívánták ezáltal csökkenteni, másrészt gyorsabb kivizsgálásukat és orvoslásukat szerették volna elősegíteni.

Elhatározták, hogy az egységes belső piac normális működését sértő nemzeti eljárásokat rendszeresen áttekintik és általános, illetve tematikus elemzéseket hoznak róluk nyilvánosságra, ezzel is nyomást gyakorolva az elkövetőkre.

c.) A pénzügyi határok

A pénzügyi (adó) határok megszüntetésével az volt a cél, hogy a hozzáadottérték-adó (VAT) és a - benzinre, gázolajra, dohányárakra, szeszesitalokra kivetett - fogyasztási adó egyes tagországokban alkalmazott kulcsai a lehető legkisebb mértékben térjenek el egymástól. Az USA tagállamainak tapasztalatából azt a következtetést szűrték le, hogy az adókülönbség nem haladhatja meg a 6 %-ot. Ennél kisebb mértékű eltérés már visszaszorítja a bevásárló turizmust és a vámcsalást a határmenti zónákban. Az adókulcsok közelítése egyidejűleg segíti a határokon átnyúló nemzetközi vállalkozások térhódítását, és csökkenti a jóhiszemű kereskedők ezzel kapcsolatos adminisztratív terheit. A határellenőrzés egyszerűen az áruszállítás tényének rögzítésére szűkül.

A pénzügyi határok felszámolása jegyében a VAT és a fogyasztási adó beszedésének új rendszerét is ki kellett alakítani, hiszen megszűnt a lehetősége annak, hogy az adókulcsok országonkénti különbségeit a határátkeléskor egyenlítsék ki. Az új rendszerben az alapelv az, hogy az adót ott vetik ki, ahol az árut megveszik. Ennek értelmében az 1996 végéig átmeneti jelleggel fennálló eljárásban az adóalany a termék származási országának vállalata, de ezt követően az adót az importáló országbeli vevőtől szedik be.

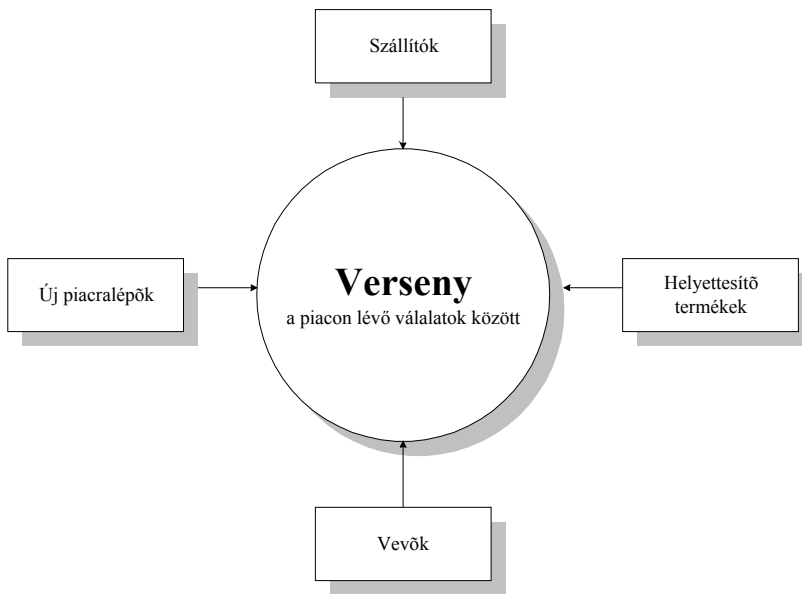
A VAT-rendszerek harmonizálásának keretében közelítették az egyes adókulcsok alá eső áruk körét, egységesítették az alkalmazott kulcsok számát (azaz két „normális” és egy kedvezményes adókulcs van érvényben), valamint az egyes adókulcsok mértékét.

A VAT-kulcsok konkrét harmonizálási és csökkentési előirányzata a következő volt:

- a normál adókulcs mértéke 1991 végig 14 és 20 % között alakuljon ki,
- a csökkentett adókulcs értékhatárai 4 és 9 %,
- a nulla százalékos adókulcs alá eső termékek köre csak igen korlátozott legyen,
- a magánszemélyek más tagországbeli vásárlása 1993-tól váljék teljesen szabaddá.

2.2 A mikrokörnyezet elemzése

A versenykörnyezet elemzésére alkalmas módszer az un. Porter modell [58].



2.2. sz. ábra
Porter „5 versenyerő” modellje

A vállalat és mikrokörnyezete (piaca) közötti kapcsolatrendszer alapvetően négy síkon ragadható meg: hol, milyen termékkel (szolgáltatással), milyen partnerekkel és milyen konkurenciaviszonyok között realizálódik az adásvételi tevékenység. Így a piac dinamikus értelmezése szerint az összes piaci hatások az alábbi csoportokba sorolhatók: [11]

- partnerkapcsolatok,
- termékstruktúra,
- piaci kapcsolatrendszer,
- versenyviszonyok, versenyformák.

Röviden vizsgáljuk meg a piaci jellemzőket:

- a, Partnerkapcsolatok: A piaci kapcsolatokban fontos motiváció az állandó partnerek keresése. A fogyasztási cikkek piacán a vevő ismert márkához, az ipari javakat vásárló megszokott szállítóhoz ragaszkodik. A stabil partnerkapcsolatok elősegítik a szállítási, termelési és felhasználási lehetőségek összehangolását, segítenek elkerülni a partnerválasztásból

eredő kockázatot. A vállalatok által előállított termékek minősége a beszerzett alap-, segédanyagok, alkatrészek minőségétől, műszaki paramétereitől függ, így a vevő által igényelt (megszokott) minőség tartása állandó partnerkapcsolatokat is feltételez.

A tartós partnerkapcsolatok különböző, sajátos részpiacokat hoznak létre, amelyre a stabilitás (pontosság, árak, minőség), valamint más országok szállítói versenyének tompítása jellemző, így az adott áru piacán lezajló változások szinte csak a szabadpiacra korlátozódnak és lassan gyűrűznek be a stabil kapcsolatokba.

Lényegében a megbízhatóságról, az egymással szembeni, sokszor változó elvárások folytonos teljesítéséről van szó. Ezen túlmenően egyes vizsgálatok, azt is bizonyítják, hogy a vállalatközi kapcsolatok alakításában a vállalatok „innovációs hajlama” is fontos szerepet kap. Ez a vállalat újítási törekvéseit, úttörő, vagy konzervatív jellegét, rizikóvállalási hajlandóságát fejezi ki.

A partnerkapcsolatok másik fontos aspektusa azon törekvés, hogy a termelő vállalat saját értékesítési csatorna kiépítésével közvetlenül tart kapcsolatot a vevőkkel (különösen a termelőeszközök piacán). Ennek oka lehet, hogy közvetítő kereskedők kezében megváltozhat a termék, ugyanis a termék értékét fizikai, tényleges tulajdonságai mellett, a termékről kapott információk is meghatározzák, s ezeket a közvetítők megváltoztathatják, s ezzel a fogyasztó számára más lesz a termék, mint annak eredeti eladója szánta. Előfordulhat tehát az ún. centrifugális marketing jelensége, amikor a termékről a fogyasztóhoz jutó információk egymásnak ellentmondanak, illetve nem a termelői szándékot tükrözik.

A kommunikáció megnövekedett szerepe miatt is nő a közvetítőláncok lerövidítésére való törekvés, saját értékesítési hálózat kiépítése, a személyes kapcsolatok jelentősége.

- b, Termékstruktúra. A piacra törekvő vállalkozó adott termékválasztékkal rendelkezik, illetve a piaci informáltsága és saját műszaki, technológiai és kereskedelmi felkészültsége függvényében termékválasztékát módosítani képes. A piacra való kilépéssel kapcsolatos döntések, a termékstruktúra változtatása feltételezi a nemzeti és nemzetközi piacokon megjelenő áru kínálat változás tartalmi, időbeli és térbeli jellegzetességének ismeretét, így azt, hogy:

- a termék az ún. termék életgörbén hol helyezkedik el, (bevezetés, növekedés, érettség, telítettség, hanyatlás),
- a termék az ún. nemzetközi termék életgörbén hol helyezkedik el (innovátor ország - többi fejlett ország - fejlődő országok, Vernon-féle külkereskedelmi termék életciklus),
- milyen a termék külkereskedelme intenzitási mutatója (a termék világkereskedelmének és világtermelésének hányadosa).

A nyers és alapanyagoknál (természetes monopólium) jellemző, hogy a termék hosszú ideig változatlan, tetszés szerint nem növelhető a kínálat, a termelés erőltetett növelése csökkenő hozadékkal jár, forrásuk és részben forgalmuk iránya is meghatározott piacuk szervezésében jelentős szerepet játszanak a nyílt, vagy hallgatólagos megegyezések, egyezmények.

A feldolgozóipari, mezőgazdasági termékek esetleges monopoljellege időleges, piaci életgörbéjük rövid, a termékfejlesztés, a fejlesztés üteme gyors, a termelés növelés általában csökkenő egységköltség mellett megvalósítható.

Ahhoz, hogy a termék piacán versenyképesen lehessen megjelenni, vagy jobbat, vagy megközelítőleg azt kell nyújtani, mint az átlag, kedvezőbb kereskedelmi, műszaki kiszolgálási feltételek mellett.

Külkereskedelmi vonatkozásban egy termék nemzetközi kereskedelmének csökkenését okozhatja, hogy a vásárlók a hazai gyártás beindulása miatt a belső piacon elégítik ki szükségleteiket.

- c, Piaci kapcsolatrendszer: konkrét piac több keresletkörre, szegmensre bontható, mert ugyanazt a célt szolgáló termékkel szemben különböző vevők különböző igényeket támasztanak. Szegmensnek olyan részpiacot tekintünk, amely a vevők bizonyos szempont(ok)ból homogén csoportjából áll, akik számára a termékünk „azonos oldalról hasznos”, akik (közel) azonos elvárásokat támasztanak a termékkel szemben.

A magyar vállalatok piaci kapcsolatrendszerének alapvető csoportosítása (belpiac, átalakuló, fejlett és fejlődő országok piaca) továbbra is megmarad, bár a volt szocialista piacon a dollárelszámolásra tértünk át, az egymásközi kereskedelemben a vállalatok kerültek előtérbe, árkialakítás a világpiaci árak és vállalati alku alapján folyik, a kereskedelem feltételei a világpiaci gyakorlathoz igazodnak.

- d, Versenyviszonyok, versenyformák: az egyes piaci szegmenseken belül eltérő a versenyküzdelem erőssége, attól függően, hogy az eladók és vevők száma az egy-egy-től (kétoldalú monopólium/a sok-sok-ig/szabadverseny) hogyan alakul.

A termelőkkel szemben támasztott piaci követelmények egyeseket eleve kizárnak a piacról, de a belépésnek mindenki számára több gátja lehet, így: pl. pénzügyi korlátok (beruházásigényesség), szakképzettségi, műszaki, technológiai igényesség, gyártási tapasztalat hiánya, stb. A fentieken túl a versenyküzdelem az áruk és szolgáltatások között, illetőleg azokon keresztül bonyolódik, így beszélhetünk:

- áruversenyről:
 - homogén árukonkurencia (tömegáruknál),
 - heterogén áruverseny (ipari termékek),
 - potenciális verseny (hányan rendelkeznek a versenyben szükséges tőkével, termelési tapasztalattal),
- helyettesítő áruk versenye: különböző fajta, de azonos, vagy hasonló szükségletet kielégítő áruk, illetve szolgáltatások között.
Ezen belül megkülönböztetünk:
 - azonos rendeltetésű, de különböző áruk versenye,
 - fogyasztói szokások változása, illetve változékonysága megelőzéséért folytatott verseny,
 - műszaki újdonságokkal folytatott verseny.

A versenyhez ellentéte a versenykorlátozás is kapcsolódik, mely a piaci szereplők között létrejöhet hallgatólagosan: piacok természetes felosztásával, időbeli koordinációival (egyidejű vétel, eladás kerülése), árirányítás elfogadása, követése, választékfelosztás. A versenykorlátozó megállapodások típusai: ármegeállapodás (árkartell), piacfelosztás, komplex együttműködés.

2.3. A nemzetközi üzleti környezet megismerésének sajátosságai

A nemzeti és külső piacokon történő megjelenés és folyamatos jelenlét sokrétű és állandó információszerzést követel a vállalattól. [12]

A piaci információk körét és célját illetően a konjunktúra és piackutatás más-más típusú információ halmazt képes a vállalkozás rendelkezésére bocsátani. A konjunktúrakutatás általános piaci információkat szolgáltat, amelyek mintegy keretét adják a konkrét árucikkek, szolgáltatások részpiacaira vonatkozó piackutatás biztosította információknak, elemzéseknek.

Konjunktúrakutatás

A konjunktúrakutatás egy termék, termékcsoporthoz, ágazathoz, országhoz, régióhoz általános gazdasági helyzetét, fejlődését tárja fel.

Az iparágak vagy országok általános gazdasági helyzete, konjunktúrája a legtöbb áruféleség értékesítési lehetőségét befolyásolja. A beruházási javak, gépek, berendezések előállítói különösen érdekeltek abban, hogy „jó” konjunktúra legyen, de a fogyasztási javak forgalmazása is nagymértékben függ az országok általános gazdasági helyzetétől.

A konjunktúrakutatás alapvetően két célt szolgál:

1. Leírja, magyarázza a konjunktúrális állapotokat (feltárva a gazdasági szereplők és folyamatok állandóan változó és megújuló összjátékát, elősegítve új összefüggések felismerését).
2. Próbálja elemezni a közelebbi és távolabbi, várható gazdasági állapotot, amelyre a piaci résztvevők - előzetesen - számíthatnak.
 - Adott ország általános gazdasági konjunktúrájának jellemzése kapcsán makroökonómiai jellemzők, gazdasági mozgások, gazdaságpolitikai intézkedések sorát kell feltárni, azok komplex bemutatását, értékelését kell elvégezni. Rendszerint a bruttó hazai termék (GDP) alakulása, infláció, munkanélküliség, kereskedelmi és fizetési mérleg, költségvetés helyzete, az adósság mértéke, valutaárfolyam alakulása, a kereslet (fogyasztók, beruházások, költségvetési kiadások), a kínálat (termelésalakulás, export-import) alakulása, a konjunktúraszabályozás érdekében hozott gazdaságpolitikai intézkedések mértéke és iránya (ár-, bér-, adó-, vám-, kamat és hitelpolitika, stb.) kerülnek elemzésre.

A konjunktúrakutatás módszereiből az alábbiakat mutatjuk be:

- a) Konjunktúra barométerek: a nemzetgazdaságot leíró statisztikai idősorok egymástól időben eltérő, de összefüggést mutató mozgását előrejelzésre használták, a várható üzleti helyzet előrejelzését a múltban lezajlott törvényszerűségek vizsgálatára és előrejelzésére alapozták (Harvard-féle konjunktúra barométer). A gazdasági mozgások előrejelzését ma is igen sokféle módon próbálják elvégezni. Az USA szövetségi kormány pl. rendszeresen publikálja az „Előre jelző mutatók indexét”.

- b) Statisztikai mutatószámok rendszere, ami lényegében nem más, mint a gazdasági élet minden szektorát jellemző, igen sok gazdaságstatisztikai idősor figyelése és elemzése, jövőbeni mozgásuk előrejelzése. Abból a szempontból, hogy ezek a mutatók időbeli lefolyásukat tekintve hogyan viszonyultak az ország általános konjunktúráját jelző kiragadott mutatókhoz (GDP, GNP) ismerünk:
- siető (megelőzik a konjunktúra általános alakulását) mutatókról, pl.: lakásépítések, beruházások, rendelésállományok,
 - együttthaladó mutatók: pl.: termelés-forgalomalakulás, kapacitáskihasználás adatai,
 - lemaradó mutatók: pl.: személyi jövedelmek, készletalakulás.
- c) Nemzetgazdasági mérlegrendszerek: adott ország keresletének-kínálatának különböző komponensei közötti összefüggések matematikai elemzése, modellezése révén próbálják a gazdasági folyamatokat megragadni és előrejelezni. Inkább elméleti jelentőségű.
- d) Tendencia kikérdezések: a gazdasági helyzet főleg rövidtávú alakulása feltárására az 1940-es évek végén a müncheni Gazdaságkutató Intézet (IFO) kezdeményezésére született újabb módszer. A vállalatok különböző csoportjait kérdezik meg helyzetükről és várakozásukról. Nem azt kérdezik „mennyi”, hanem hogy „merre”, nem konkrét adatokat, hanem a változás irányát tudakolják, amire a megkérdezettek reálisak, a hivatalos statisztika révén felderíthetetlen területről nyújt információkat. Jól tükrözik azokat a vállalati véleményeket, megérzéseket, terveket, amelyeknek komoly hatásuk van a valóság alakulására. A statisztikai adatgyűjtés, feldolgozása, értékelés egy kézben van, ami gyors, megbízható eredményt ígér. A kérdőíves megkérdezés rugalmasan alakítható.
- A tesztek tipikus kérdései: üzleti helyzet megítélése, termelési tevékenység megítélése, rendelésállomány, készletek, árak várható alakulása, értékesítés, a kapacitáskihasználás, foglalkoztatottság várható alakulása.
- e) Nielsen teszt: az USA-ban a kiskereskedelmi fogalom előrejelzésére használatos módszer az árukészletek alakulását vizsgálja mintavételes eljárással.
- f) Világpiaci árindexek: az angol Reuter-, az amerikai Moody- és a német HWWA-indexeket alkalmazzák, melyek különböző termékkörök áralakulását vizsgálják (a Világgazdaság c. napilap rendszeresen publikálja).

A konjunktúrakutatás információs forrásai a nemzetközi szervezetek kiadványai (BIS éves világgazdasági elemzése, OECD, EGK, FAO elemzések), hazai intézetek (Gazdaságkutató, KOPINT-DATORG) publikációi, kiadványai, szaklapok elemzései.

Piackutatás

Célja a vállalat piaci helyzetét, eladási, vételi lehetőségeit befolyásoló tényezők jelenlegi és jövőbeli alakulásának feltárása, elemzése. A folyamatosan végzett piackutatás lehetővé teszi, hogy a vállalat olyan piaci stratégiát tudjon kidolgozni és megvalósítani, amelyet a felismert piaci mozgások számára lehetővé, illetve gazdaságossá tesznek. A piackutatás mindig valamilyen áruhoz kapcsolódik, így fogyasztási cikkekre, termelőeszközökre és szolgáltatásokra irányuló fajtáit szokás megkülönböztetni.

A vizsgálati területek szerint elhatárolható: szükségletkutatás, vásárlóerőkutatás, keresletkutatás, értékesítés kutatás, kínálatkutatás stb.

- A piackutatás alapja a szükséges információk összegyűjtése, és azok megfelelő feldolgozása. Primer jellegű piackutatás, amit kifejezetten az adott cél érdekében összegyűjtött információk alapján végeznek, elsősorban véleményeket, szándékokat, motivációkat, várankozásokat, elvárásokat tükröznek. Ezek megfigyelések, felmérések, kísérletek útján kerülnek a piackutató birtokába. Ezek elsősorban a fogyasztási cikkek belföldi piackutatásánál használatosak. A termelőeszközök piackutatásánál szakértők, felhasználók, közvetítő kereskedők lehetnek a kérdőíves, vagy személyes megkérdezés alanyai.
- A szekunder piackutatás információs bázisát nem az adott feladat számára gyűjtötték össze, azonban ahhoz felhasználhatók: statisztikák, felmérések, tanulmányok, gazdasági hírek, stb.
- Az információk beszerzési formáját tekintve megkülönböztetünk:
 - a vállalat által végzett általános és folyamatos gyűjtő-rendszerező-elemző tevékenység,
 - a vállalat által végzett célvizsgálat,
 - külső szakértőkkel végeztetett vizsgálatok.
- A beszerzendő információk súlypontjai attól függnnek, hogy a vállalat jelen van-e már a piacon, illetve, hogy milyen mértékben és mélységben ismeri a piacot:

- a) Keresletalakulás: alapkérdés, hogy a termék iránti kereslet hogyan alakul, milyen tényezők által befolyásolt, milyen forrásokból kielégített és várhatóan hogyan alakul a jövőben. Vizsgálni kell, hogy: milyen volumenű összességében a kereslet, s a fontosabb szegmensekneként hogyan oszlik meg? A kereslet kielégítése milyen forrásokból történik, hazai gyártás és importkínálat, gyártók, szállítók szerepe, piaci részesedése mekkora? Melyek a fontosabb vevőcsoportok igényei (preferencia skálája), ezek hogyan számszerűsíthetők?
- b) Kereskedelemtechnikai kérdések: új piacok meghódítása kapcsán, vagy új termékekkel való megjelenés esetén felvethető kérdések:
- tisztázni kell, hogy a piac megközelíthető-e (diszkrimináció, vámok, kiviteli, beviteli korlátozás, adminisztratív protekcionizmus, stb.),
 - fel kell tární, hogy az eladónak milyen sajátos körülményeket, feltételeket kell teljesíteni a szállítás során (pl. minősítés, minőségi bizonyítvány, származási bizonyítvány, egészségügyi bizonyítvány, vámszámla, stb.).
 - egyéb információk, melyek a gyakorlati munkához kellenek (MGK, IKIM, KOPINT-DATORG, ITD Hungary, OPI).
- c) Forgalmahozatal potenciális csatornái: vagy saját értékesítési csatornát épít ki a termelő, vagy viszonteladók hálózatára bízta termékének a fogyasztókhoz való eljuttatását. Alapelveként megjegyezhető, hogy a termék és a fogyasztó értékesítési megoldással kapcsolatos igényei alapján kell a forgalmahozatal lehetőségeit vizsgálni, feltérképezni, csak így várható, hogy megfelelő döntéshozatali információ fog összeállni.
- d) Jogi kérdések: A piaci partnerekkel történő kapcsolatteremtés sajátos jogviszonyt hoz létre már az egyszerű adásvételi ügylet során is. Különös jelentőségűvé a kérdés akkor válik, ha exporttevékenységet indítunk, vagy az egyszerű áruexportot meghaladó vállalkozásokba kezdünk. A különleges külkereskedelmi ügyleteknél (pl. fővállalkozás) jogi kérdések egész sora tisztázandó a helyi cégekkel, hatóságokkal, munkavállalókkal. Még fontosabb ez a kérdéskör a közös vállalkozások, működőtőke export esetében. Termékeink, szolgáltatásaink jogvédelme a másik jogi kérdéskör, melyek előzetes vizsgálata különösen külföldi értékesítésnél fontos: iparjogvédelmi oltalmi formák, jogérvényesítés lehetősége, szabadalmi és védjegy jog átruházásának gyakorlata és feltételei.
- e) Műszaki kérdések: a piacra vitt termékeknek piaconként más előírásoknak kell megfelelniük, pl. szabványok, műszaki előírások, ezen kívül kompatibilisnek kell lenniük az őket körülvevő műszaki környezettel (pl. csatlakoztatás). Vizsgálni kell azokat a körülményeket is, ahol a terméket

használni fogják, azokat a műszaki információkat, amelyek az adott termék fejlesztésére vonatkoznak. Ebbe a vizsgálati körbe tartozik a piacon lévő termékek műszaki összehasonlítása is.

- f) Versenytárskutatás: célja a jelenlegi és lehetséges jövőbeni versenytársakról minél több információ beszerzése a vállalati versenystratégia megalapozásához.

1995-ben összeállítottunk egy tervet, mely a meglévő és elérhető Euro Infó, illetve BC-NET, BRE hálózatok tapasztalatainak felhasználásával egy kelet-közép-európai regionális marketing információrendszer kiépítését tűzte ki célul.

A terv főbb vizsgálati területei a következők:

1. Háttérinformációk
2. Kínálat vizsgálata
3. Kereslet és végső felhasználás vizsgálata
4. Kereslet előrejelzése
5. Árinformációk
6. Piaci belépés feltételei
7. Kereskedelmi gyakorlat
8. Értékesítés elősegítése
9. Dokumentációk és hasznos címek összegyűjtése

A projektet a Kárpáti Kamarák Szövetsége keretében a BAZ megyei Kereskedelmi és Iparkamara szervezésében javasoltuk megvalósítani.

A külpiazi információk megszerzésében a Kopint-Datorg Rt. a Gazdaságfejlesztési Célelőirányzat pénzügyi támogatásával tradicionálisan foglalkozó társaság. Látogasson el honlapjukra (www.kopint-datorg.hu) és tanulmányozza letölthető szakmai anyagaikat!

2.4. A kereslet-kínálat koncentrálásának intézményei

A kereskedelemben résztvevők - gyártók, kereskedők, kereskedelmet előmozdító és azt befolyásolni szándékozó állami és nemzetközi intézmények - részéről természetes törekvés, hogy a kereslet-kínálat találkozása szervezett keretek között, mindenki által hozzáférhető módon váljék lehetővé. Az eladók-vevők közös érdekei által mozgatott piaci mechanizmusok sajátos piaci csomópontokat, üzletkötési lehetőségeket alakítottak ki az évezredek kereskedelmi gyakorlat során, mintegy „szabványosítva” a kereskedelem egy-egy részterületét. Elterjedtségük, a kereskedelemben játszott szerepük mutatja,

hogy fenntartásukhoz komoly érdekek fűződnek, mert több hasznos funkciót látnak el, így: [13]:

- információs központok, mivel a kereslet-kínálat változásának, az üzleti kondíciók alakulásának nyomon követését teszik lehetővé, s a műszaki fejlődésről, versenypozíciók alakulásáról, piaci tendenciákról bőséges információt nyújtanak,
- piacteremtő funkciót látnak el, mert tényleges üzletkötések szinterei,
- kockázatsökkentő funkciójuk van, azáltal, hogy világos feltételek mellett (szokványok) köthetnek üzleteket.

A koncentrált piacok típusai:

Árverés (aukció)

Az aukciók olyan piaci intézmények, ahol mind a kínálatot, mind a keresletet koncentrálván lehetőséget teremtenek a vevők versenyeztetése révén az áru legmagasabb áron történő értékesítésére. Rendszerint az egyedi sajátosságokat is felmutató tömegárúk (pl. szőrme), vagy egyedi áruk (pl. képek, ékszerek) kerülnek így forgalmazásra. Az árveréseket árvereztető társaságok rendezik rendszeresen, vagy eseti jelleggel (pl. bírói döntés alapján).

Az árverés előkészítése során az árvereztető társaság megállapítja a kikiáltási árat, mintákat, katalógusokat állít össze.

Az árkiakítás (üzletkötés) fázisában a vevők vagy személyesen jelennek meg (ilyenkor a részvétel komolyságát biztosítandó bánatpénzt vagy bánatpénzt pótló garanciát kell letenniük), vagy az árvereztető társaságnak adnak vételi megbízást.

Az árkiakítás háromféle módon történhet:

- a) Licitálással: minimális kikiáltási árat a katalógus tartalmazza, s ha a kikiáltási ár reális, a vevők egymásra ígérve az kapja meg az árut, aki a legmagasabb vételárat hajlandó fizetni.
- b) Árlejtés: a maximális kikiáltási árat fokozatosan csökkentve, (több jelentkező esetén licitálásra áttérve) jutnak el a végső eladási árhoz.
- c) Beírásos eljárás: a nem nyilvános árverés jellemzője, amikor a vásárolni szándékozók írásban tesznek árajánlatot, s a legmagasabb árat ígérő kapja meg az árut.

Az ügylet lebonyolítása az áru átadását és az ellenérték kifizetését, az árverezettető társaságnak fizetendő díj beszedését jelenti. A vevők reklamációs joga korlátozott, mivel módjukban állt az árut, vagy a mintát előzetesen megtekinteni, ha az eltérés lényeges, reklamációs joggal lehet élni.

Tőzsde

A tőzsde sajátosan szervezett, szigorú szabályok szerint működő nyílt piaci forma, amely a tőzsdén bevezetett cikkben a kereslet és a kínálat koncentrációját valósítja meg. A tőzsdei forgalom tárgyát az ún. helyettesíthető tömegárak képezik, ezek könnyen szabványosíthatók, mennyiségi és minőségi, kereskedelmi jellemzőik az áru jelenléte nélkül is meghatározhatók, így teljesen közömbös, hogy a vevő az eladó árujának melyik tételét kapja meg.

Fontos az is, hogy az árak alakulása, a termékek kereskedelme mentes legyen minden adminisztratív beavatkozástól. A tőzsdéket attól függően, hogy áruk, vagy értékpapírok, valuták adás-vétele folyik áru (általános, speciális) vagy értéktőzsdének nevezzük.

A tőzsdék jelentősége, hogy itt az adott árupiac mozgásairól, tendenciáiról folyamatosan informálódni lehet, az itt kialakult árakat mértékadónak (világpiacnak) szokták tekinteni, az adás-vétel bonyolítása rendkívül gyors és tömeges, a tőzsde mindenki számára lehetővé teszi az ügyletkötést (tőzsdetagként, vagy tőzsdei broker cégen keresztül), a tőzsdén a tényleges ügylet mellett spekulatív célú ügyletek is köthetők, az értéktőzsdén a részvényárfolyamok révén értékelik piaci szempontból a tőzsdén jegyzett vállalatokat, lehetővé teszik az értékpapírok másodlagos forgalmazását, végül a tőzsdei árindexek egy-egy iparág, vagy a gazdaság konjunktúrális helyzetét jellemzik.

A tőzsdék jogállásuk szerint lehetnek közjogi jellegűek (európai kontinentális), illetve profitorientált magánvállalkozások (angol-amerikai típusú).

Az először gabonafélék adás-vételére 1990-ben létrejött Budapesti Árutőzsde Kft. formában, míg a Budapesti Értéktőzsde Rt. formában működnek.

A tőzsdetagságot pontosan szabályozott, szigorú feltételek meglétéhez kötik, így a „tisztességes kereskedő” ismérvein kívül: a tőzsdei ügyekben való jártasság és a vagyoni megalapozottság. A tőzsdei ügyletek nagy részét tőzsdei broker (alkusz) cégek megbízások alapján végzik.

A tőzsdei ügyletkötés után a tényleges teljesítés esetén a partnerekkel szemben a tőzsde áll, garantálva a tőzsdei szokványok szerinti teljesítést. Az ún. határidős

ügyletek nyilvántartását, ellenőrzését, lezárását az elszámoló irodák végzik. Ezek önálló vállalkozások, szerződéses kapcsolatban állnak a tőzsdével, pénzügyi kockázat fedezésére - határidő ügyleteknél letétet (biztosítékot) követelnek meg.

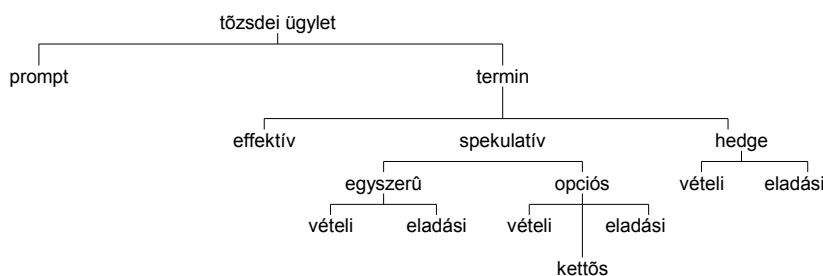
A tőzsdén azonnal (prompt), illetve határidős (termin), illetve tényleges (effektív) és spekulatív (csak az árfolyamkülönbséget elszámolásával végződő) ügyletek köthetők.

- a) Prompt ügylet: célja tényleges beszerzés, vagy eladás. Az ügyletet prompt árfolyamon kötik. Az ügyletkötés technikája egységesített: az alkuszok tőzsdei kontraktusok (szerződésminták) ismeretében annak számára hivatkozva a kontraktusokhoz kapcsolódó űrlapot (kötjegyet) kitöltik: az üzletkötés időpontja, eladó és vevő megnevezése, tételek száma, szállítási határidő, eladó és vevő aláírása (a minőség mellett a forgalmazható mennyiség is egységesített, pl. a Budapesti Árutőzsdén 1 tétel: 20 t gabona).
- b) Határidős ügylet: célja lehet:

1. Tényleges beszerzés, vagy eladás későbbi időpontban (tényleges határidős ügylet), mert így sem az eladót, sem a vevőt árkockázat nem fenyegeti, hisz az előre kialakított feltételek nem változtathatók, viszont veszteség is keletkezhet, ha a teljesítés időpontjában az azonnali piacon az árak magasabbak, vagy alacsonyabbak. (Ha magasabb a napi ár: eladó jár rosszul, ha alacsonyabb, akkor a vevő.)
2. A spekulációs ügyletek célja az árfolyamváltozásból eredő nyereség kiaknázása: ha az üzletkötési terminár a teljesítéskori promptárat meghaladja (árfolyamcsökkenésre spekulál a baisseur), eladó szállítási ígéretet tesz későbbi időpontra, annak reményében, hogy esedékességgkor az azonnali piacon vett olcsóbb áruval tudja szállítási kötelezettségét fedezni. Ez a baisse ügylet. Ellenkező várakozások (árfolyamemelkedésre számít a hausser) esetén az olcsóbban vásárolt áru később a határidős ügylet esedékességekor a prompt piacon drágábban eladható (hausse ügylet). Természetesen mindkét spekulációs ügylethez olyan partnerek kellenek, akik ellenkező tendenciát jósolnak az áralakulásban. Tényleges áruszállítás helyett, esedékességgkor az árfolyamváltozást számolja el a likvidációs iroda az áralakulást helyesen megítélő spekulánsnak. A spekulatív határidős ügyletek közé tartozik az egyszerű és kettős opciós ügylet. Egyszerű opciós ügyletnél előzetes díj (prémium) lefizetése fejében joga van az ügylettől elállni az árfolyamváltozást helytelenül megítélő félnek (pl. áremelkedésre számítva vételre kötött üzletet, de árcsökkenés következik be, visszalép, s így csak a

prémiumot veszíti el). A kettős opció esetén arról dönthet a partner, hogy az időközben bekövetkezett árváltozás ismeretében eladói, vagy vevői pozíciót választ (árcsökkenés esetén baisseur, eladó lesz, áremelkedés esetén hausseur, vevő lesz). A nyereség itt akkor keletkezik, ha az üzletkötéskori árfolyam és az árváltozás (bármely irányú) különbözete nagyobb, mint a kettős opció díja.

3. Fedezeti (hedge) ügylet: az árkockázat kiküszöbölésére kínál lehetőséget. A vételi hedge segítségével a tőzsdei termék felhasználásával készült késztermék fix áron, későbbi szállításra történő eladásának árkockázata védhető ki, ugyanis fixáras eladásnál a szerződéskötés utáni drágább anyagbeszerzés plussz költsége nem ismertethető el az árban. Ezért a nyersanyagot határidős ügylettel megvesszük (ár a kalkulációban szerepeltethető), s ha lejáratkor árnövekedés van a tényleges prompt piacon, akkor a spekulatív ügyleten nyert árfolyamváltozás plussz a kalkulált ár fedezetet nyújt a magasabb beszerzési árra, így veszteség nem keletkezik. Az eladási hedge az ún. csúszóáras (szállításkori tőzsdei ártól függő) szerződéseknél a teljesítéskori alacsonyabb ár esetén jelentkező veszteség kivédését szolgálja. Ebben az esetben a gyártásindításhoz rendelkezik az eladó a nyersanyaggal, de az árcsökkenésre spekulálva köt egy baisse ügyletet (elad) a készáru teljesítési időpontjára, s ha tényleg árcsökkenés következett be, úgy a készáru csúszó árában a beszerzési árnál alacsonyabb nyersanyagárral kalkulálhat, de ezt a differenciát fedezi a baisse ügyleten szerzett árnyereség.



Vásár, kiállítás

A hagyományos vásárok tényleges piacként működtek, az ún. áruminta vásárokon már nem az azonnali adásvétel volt az uralkodó, s erősödött a vásárok szakmai, információs jellege.

A mai vásárok nagy részét már szakvásárok jellemzik, s fő funkciójuk az üzleti kapcsolatok kialakítása, ápolása, marketing tevékenység kifejtése, versenytársak kínálatának, a műszaki fejlődés felmérése, s emellett természetesen konkrét üzletkötés.

A vásárok és kiállítások nemzeti vagy nemzetközi megkülönböztetését a Nemzetközi Vásárok Egyesülete (UFI) által meghatározott feltételek megléte, vagy azok hiánya alapján végzik. Az egyes nemzetközi vásárokon való részvételt - kereskedelempolitikai szempontok alapján - az IKIM anyagilag is támogatja. A kiállítások a vásárok hiányát pótolják, illetve egy-egy vállalat állandó, vagy eseti bemutatkozását szolgálják. Sajátos kiállítási típusok az ún. nemzeti hetek, melyek egy-egy ország bemutatkozására hivatottak, illetve a világkiállítások.

A vásárokon, kiállításokon való részvételi igény mind az állami, mind a magánvállalkozások részéről nőtt, amit a kiállítási területek növekedése, illetve a későn benyújtott részvételi szándékok helyhiány miatti visszautasítása is bizonyít.

Versenytárgyalás (tender)

A kínálat koncentrálását hivatott biztosítani azáltal, hogy a megrendelő (vevő) rendszerint nyilvános keretek között ajánlattételre hívja fel a lehetséges eladókat (fővállalkozókat), s nyilvános versenyeztetés révén a lehető legkedvezőbb ajánlatot választja ki.

Versenytárgyalás kiírására akkor kerülhet sor, ha: a kiíró fél nem ismeri a piacot, a nyilvánossággal a megrendelés pártatlanságát akarják biztosítani, állami vagy nemzetközi előírás szól az ajánlatok versenyeztetéséről (GATT, Világbank).

- A versenytárgyalás tárgya lehet, áruvásárlás, beruházások, fővállalkozások, szakértői, vagy egyéb munkák elvégzése, stb.
- A versenytárgyalás előkészítése során a kiíró fél vagy saját maga, vagy felkért konzultáns irodák segítségével megfogalmazza és meghirdeti a versenytárgyalás feltételeit az ún. feltétel (tender) füzetben általános, műszaki és kereskedelmi feltételek szerinti csoportosításban. A meghirdetés történhet nyilvános, nyílt és zárt formában.

- A versenytárgyalás lefolytatása a beérkezett ajánlatok formai és tartalmi értékelését foglalja magában, amikor az ún. tenderbizottság a kiírónak javaslatot tesz a legkedvezőbbnek ítélt ajánlat kiválasztására.
- Az eredményhirdetés során a kiíró az érdekeltek tudomására hozza az ún. záróközleményben, hogy objektív, illetve szubjektív minősítés alapján ki a nyertes.
- A szerződéskötés a megrendelő szempontjából legelőnyösebb ajánlat benyújtójával történik, sokszor további alku során.

A magyar kereskedelmi gyakorlatban 1982 óta a Világbank tagsággal együtt lehetőség van Világbank által finanszírozott hazai és külföldi versenytárgyalásokon részt venni. A Világbank kidolgozott egy minta feltétel rendszert, melynek alkalmazását az általuk finanszírozott tendereken folyamatosan ellenőrzik, s ha előírásaitól eltérnek a kölcsönszerződést felmondják.

3. fejezet

Nemzetközi kereskedelem- és beruházáspolitikák

A nemzetközi üzleti környezet meghatározó eleme a politikai és jogi környezet, melynek alakulását az adott ország külgazdasági politikája befolyásolja. Ebben a fejezetben a nemzetközi munkamegosztás előnyeivel, a külföldi működőtőke beruházások alakulását magyarázó elméletekkel, a külgazdasági tevékenységet szabályozó kereskedelempolitikával és eszközeivel foglalkozunk. (A tárgykör részletesen a Nemzetközi ökonómia című törzstárgy keretében kerül kifejtésre.)

3.1. A nemzetközi kereskedelem elméletei

A nemzetközi kereskedelemből nyerhető előnyöknek számos elméleti magyarázata van, amelyeknek közös mondanivalója, hogy az országok az export révén képesek jobban kihasználni erőforrásaikat, mintha csak belső szükségletre termelnének, az importáruk pedig a belső ellátást bővítik.

A termékek szabad áramlása esetén ezért a nemzetközi munkamegosztásban való részvétel mindenütt a jólét fokozásához vezet.

Az üzleti szféra szereplői tehát a nemzetközi munkamegosztásba különböző előnyök realizálása érdekében kapcsolódnak be. Ezen előnyök két csoportra oszthatók: közvetlen és közvetett előnyökre.

A közvetlen előnyök abszolút és komparatív előnyökre bonthatóak, melyek a természeti és gazdasági adottságok nemzetközi szintű eltéréseiben lelik magyarázatukat.

Az egyes külkereskedelmi elméleti irányzatok, modellek aszerint differenciálódnak, hogy a nemzeti újratemelési folyamatok reálgazdasági feltételei közül melyiknek tulajdonítanak döntő jelentőséget a nemzetközi munkamegosztás magyarázatában. A ricardói iskola a termelékenység arányok, a Heckhscher-Ohlini elmélet [73] és annak továbbfejlesztett változatai a termelési tényezőkkel való ellátottság országok közötti különbözőségét hangsúlyozza.

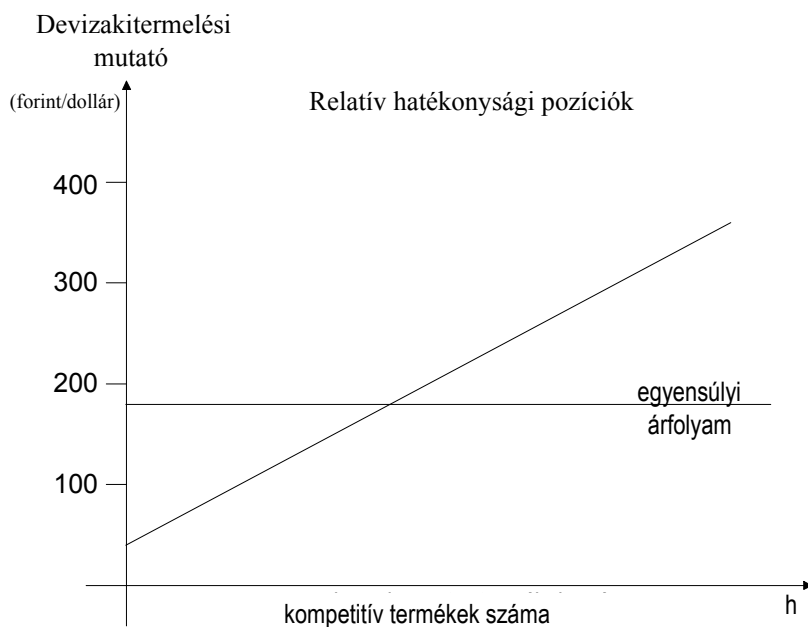
A XX. században a növekedési elméletek szenteltek nagy figyelmet a külkereskedelemnek. Ezek sorában kiemelkedő a multiplikátor hatás hangsúlyozása. Lényege, hogy az export növekedése egy adott országban általánosan is a termelés, a foglalkoztatás bővülését vonja maga után, ugyanúgy mint az új beruházások, vagy a közületi kiadások növekedése.

A nemzetközi üzleti tevékenységet folytatókat alapvetően nem a partner országok tényezőellátottsága, termelékenységü viszonyai érdeklik, hanem az, hogy árujukat hol tudják a legkedvezőbb feltételek mellett értékesíteni, valamint beszerzéseiket a legolcsóbban biztosítani.

A nemzetközi árucserre közvetlen kiváló oka - amennyiben feltételezzük, hogy a termékek versenyképességének valamennyi összetevője az árban szintetizálódik - az abszolút árelőny, illetve árhátrány.

A komparatív előnyök realizálásának feltételeit és következményeit egy nemzetgazdaság szemszögéből a következő gondolatmenet szerint mutatjuk be [11]:

Tételezzük fel, hogy valamennyi, akárcsak potenciálisan is a külgazdasági kapcsolatok tárgyát képező termékre meghatározzuk a belföldi ráfordításokat (Ft) és a külkereskedelmi ár arányát (USD). Az így kapott un. devizakitermelési mutatókat nagyságuk szerint sorrendbe állítva, s koordináta rendszerben ábrázolva a 3.1. sz. ábrán látható egyenest kapunk.



3.1 sz. ábra
Relatív hatékonysági pozíciók

A rangsor minden egyes pontja a pont helyének megfelelő nagyságú kitermelési mutatóval rendelkező terméket/termékeket képvisel, s végül is a termékek termelésének és forgalmazásának világpiaci mércével mért hatékonysági sorrendjét fejezi ki.

Bármely termékre nézve általánosíthatóan megállapítható, hogy komparatív előnnyel állítható elő minden alacsonyabb hatékonyságú (magasabb kitermelési mutatójú) termékhez képest.

A komparatív előny vagy hátrány, tehát gyakorlati vonatkozásait tekintve nem más, mint külpiaci árakon mért relatív hatékonysági pozíció.

A devizakitermelési rangsorból kiindulva a nemzetgazdaság egésze számára az egyensúlyi árfolyam az amely elválasztja az exportálandó és az importálandó termékek körét, illetve amely a nemzetgazdaság komparatív előnyeit és hátrányait lefordítja a gazdasági egységek nyelvére, abszolút ár- és jövedelmezőségi előnnyé, valamint hátránnyá transzformálva azokat.

A nemzetközi üzletben dolgozó vállalatok és szakemberek számára az országonkénti és termékenkénti komparatív előny-hátrány pozíciók vizsgálatához jól használható a Balassa-féle [14] ún. megnyilvánuló komparatív előny meghatározás.

Balassa Béla szerint nem szükséges, hogy explicit módon figyelembe vegyük a komparatív előnyöket meghatározó összes tényezőt, hanem elegendő, ha megismerjük az ún. „megnyilvánuló” (revealed) komparatív előnyöket.

A megnyilvánuló komparatív előnyök jól megmutatkoznak az adott ország, megye áruforgalmi teljesítményében. A belföldi termék (csoport) szintű áruforgalmi kapcsolatok körülményesen tárhatóak fel, viszont a külföldi piacokkal bonyolított kereskedelem elemzése révén már konkrét eredményeket érhetünk el. A külföldi piacokkal folytatott kereskedelem volumene, iránya, termékszerkezete tükrözi mind a viszonylagos költségeket, mind a nem ár jellegű költségeket. Egyrészt ugyanis várható, hogy a komparatív versenyelőnyök szabják meg az országos/megyei export irányát és szerkezetét, másrészt ha feltételezzük az ízlések hasonlóságát (valamint azt, hogy szabadkereskedelmi rendszerben kereskedünk, illetve ugyanakkora vámot vetnek ki minden termékcsoportha) akkor az export-import arányok a viszonylagos versenyelőnyöket fogják tükrözni. Így noha a statisztikai értelemben vett harmonizált vámnómenklatúra rendszer nem egészen homogén, mégis minél nagyobb a vizsgált ország/megye versenyelőnye a szóban forgó

termékcsoport vonatkozásában, valószínűleg annál magasabb a határparitáson (DAF) számolt export értékének aránya az importéhoz képest. [15]

Mivel a valóságban nincs tökéletes összhang az ízlést, vámokat, piacvédelmet, exportösztönzést illetően ezért a megnyilvánuló komparatív előnyök megállapításakor nagyobb jelentőséget tulajdonítunk az exportteljesítménynek, mint az export-import aránynak.

Az, hogy adott nemzetgazdaság mennyire használja ki a nemzetközi munkamegosztásból adódó közvetlen előnszerzési lehetőségeket az alábbi három tényező függvénye:

- a belföldi ráfordítások megbízhatóan felismerhetők legyenek,
- a külpiaci árak hatással legyenek a belföldi árakra,
- az adott nemzetgazdaság milyen következetesen tudja biztosítani a termelő tevékenységek hatékonyság szerinti szelekcióját.

A globális piacokon a komparatív nyereség forrásai a következők [16]:

- költségsökkentés a termelési tényezőkkel és forrásokkal való jobb és ésszerűbb gazdálkodás révén (méretelőnyök, specializációs előnyök, közvetlen kooperáció),
- a gazdasági szereplők különleges teljesítményei (marketing, szervezési előnyök),
- olcsóbb termelési tényezők, vagy adottságok (bérköltség, nyersanyag költség).

A komparatív előnyök dinamikáját illetően megállapítható, hogy ezen előnyök állandóan változnak és változtathatók:

- változnak a rendelkezésre álló termelési tényezők,
- új természeti erőforrások, technológiák felfedezése,
- új szükségletek és termékek keletkezése,
- a nemzeti és nemzetközi gazdaságpolitikák változása.

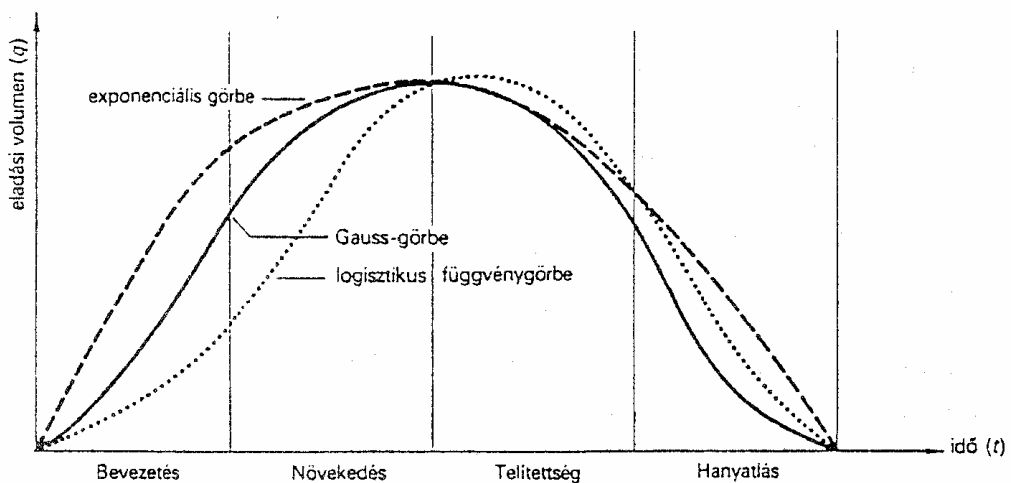
Minden vállalatnak folyamatosan célszerű figyelemmel kísérnie az adott piacon a komparatív előnyök alakulását, sőt prognosztizálnia kell azokat, mert ennek hiányában drasztikusan változhat a külpiaci kapcsolatai okán eredményessége.

A külpiaci kapcsolatokból származó **közvetett** előnyök, vagyis a közvetett hatékonyság - illetve jólétnövelő hatások abból adódnak, hogy a nemzetközi munkamegosztás révén az újratermelési folyamat belső feltételrendszere általánosan is kedvezőbbé tehető:

- megismerhetők és adaptálhatók a fejlettebb termelési eljárások, gyártási, marketing tapasztalatok, menedzsment megoldások, gazdálkodási módszerek, új termékek/szolgáltatások (tanulási folyamat),
- a nagyobb piacra való termelésből származó hatékonyság növekedés,
- külpiaci versenyhatás,
- a hiánygazdaság számára kézenfekvő és gyors útja a gazdaságban keletkező belső aránytalanságok, szűk keresztmetszetek átmeneti feloldásának.

A nemzetközi kereskedelem újabb elméletei

A termék életgörbe koncepció [17] hasonló a marketingben ismertetett koncepcióval. A termék eladása és az ebből származó profit időben változik, és négy fázist lehet megkülönböztetni (3.2. sz. ábra).



3.2. sz. ábra
A termék életciklusa

A bevezetés szakaszában az eladás kicsi, így a profit is. A növekedés szakaszban az értékesítés gyorsan növekszik, s ennek következtében a profit is. Az érettség szakaszban az eladás és a nyereség stabilizálódik mivel a piac telítődik és elkezdődik a verseny. Végül a hanyatlás szakaszában mindkettő csökkenni kezd.

Ez az értékesítési minta sok termék esetében jól működik. Például a számológépek és digitális órák eladása rohamosan nőtt a 70-es években, azonban a 80-as évek közepére a verseny lenyomta az árakat és így a nyereséget is.

A termék életciklus görbe a szolgáltatások területén is jól alkalmazható. Jó példa erre a pénzpiaci alapok fejlődése. Raymond Vernon [18] nevezte el az elméletet termék életciklusnak, s ő állította először, hogy a technológia és a kutatás szerepe nagyon fontos az országok között folyó kereskedelem meghatározásában. Az iparosodott országok valószínűleg nagyobb kapacitással rendelkeznek egy új termék kifejlesztéséhez és gyártásához. USA-hoz hasonló országokban az egyes vállalatoknak komparatív előnyei lehetnek a kutatás és fejlesztés területén, és ez vezet egy új termék piacra dobásához. Hogy meghosszabítsák a termék életciklusát, valószínűleg exportálni fogják a kifejlesztett termékeket. USA importja általában olyan termékekből áll, amelyek nem igényelnek magasfokú kutatást és fejlesztést. A termék életciklus elmélet magába foglalja a multinacionális cégek nemzetközi befektetéseit is, de ezt a későbbiekben tárgyaljuk.

1990-ben jelent meg Michael Porter könyve [19], amelyben azt a kérdést veti fel, hogy „Hogyan érhet el egy nemzet komparatív sikereket bizonyos iparágakban?” Válaszát egy kimerítő esettanulmánnyal és előzetes kutatással támasztja alá. Porter a kompetitív előnyökre összpontosít, sokkal inkább mint a komparatív előnyökre. A korábbi kifejezés tágabb, mint az utóbbi. Komparatív előnyök a gyártási költségekből származnak, míg kompetitív előny bármi másból is. Porter négy sajátosságot határoz meg, s ezek határozzák meg egy nemzet sikerét a nemzetközi versenyben.

Ezek az alábbiak:

1. tényező körülmények, feltételek,
2. keresleti feltételek,
3. kapcsolódó és támogató iparágak,
4. vállalati stratégia, struktúra és konkurencia.

Tényező feltételek: A komparatív előnyöket ismertető korai elméletek is ismerték ezt a feltevést, azonban Porter azt állítja, hogy az ipar számára oly fontos tényezők nem öröklődnek, hanem azokat előállítják. Porter logikája így valahogy hasonló a Heckscher-Ohlin elmülethez, de a tényezők öröklődését ő vitatja.

Kereslet: Porter bizonyítja, hogy az ipari termék iránti hazai kereslet mennyisége és minősége határozza meg a nemzetközi versenyképességet. Egy nemzet vállalatai akkor érnek el sikereket, ha olyan ipari szegmensben van kompetitív előnyük, ami a hazai piacon fontos, de kevésbé fontos külföldön. Egy nagy és keresletet támogató hazai piac azt igényli, hogy a vállalatok olyan szaktudást fejlesszenek ki, amellyel hatékonyan versenyezhetnek mind az ár, mind a minőség tekintetében. Ezt a szaktudást lehet külföldre vinni, hogy magas színvonalú nemzetközi versenyképességet érjenek el.

Kapcsolódó iparágak: Egy vállalat akkor tehet szert nemzetközi előnyökre, ha a beszállítói egy kiélezett versenyben vesznek részt a világpiacon. Például az, hogy Olaszország a világ vezető bőrfeldolgozója jelentősen hozzájárul ahhoz, hogy az olaszok az elsők a cipőgyártás területén is.

Vállalati stratégia, szerkezet és konkurencia: A vezetési szerkezetek és rendszerek nagyon különbözőek világszerte. Például az olasz cégek kicsik, közepméretűek és gyakran családközpontúak, míg a német vállalatok technikailag és műszakilag jól orientáltak. Az országok azokban az iparágakban fognak sikereket elérni, amelyekhez jobban illik az irányítási szerkezetük. Továbbá az erős konkurencia és verseny a hazai piacon fontos a nemzetközi sikerek elérésében.

Kétségtelen, hogy a világkereskedelem motiváló ereje a komparatív előny, azonban ettől jóval összetettebb tényezők működnek. Míg a klasszikus kereskedelem elméletek még mindig érvényesek, azonban a XVIII. század tudósai sokkal egyszerűbbnek látták a világot, mint amilyen az most valójában.

3.2. Nemzetközi befektetések elméletei

A klasszikus elmélet

A külföldön történő befektetés lehet portfólió és direkt befektetés.

A portfólió befektetés, mely értékpapírok megvásárlásából áll, nem tesz lehetővé közvetlen ellenőrzést a külföldi gyártás felett. Például egy amerikai cég SONY részvényeket vásárolhat, vagy egy francia befektető Amerikában kiadott kincstárjegyet vehet. Ezekben az esetekben a befektetőnek nincs közvetlen ellenőrzési lehetősége az értékpapír kiadásához kapcsolódó tevékenységek felett.

A közvetlen befektetés azonban többet jelent egy értékpapír egyszerű megvásárlásánál. Közvetlen befektetéssel az országhatáron kívüli működést alapozhatják meg a befektetők, vagy meglévő működési körüket bővíthetik ki. Legjellemzőbb esetekben egy pénzügyi befektetés során egy cég sokkal többet küld külföldre, mint csak a pénzét. Általában ilyen műveletek a technológia, a vezetési szakértelem, gyártási folyamatok és egyéb források transzformálását igénylik. Tárgyalásunk során a motiváló tényezőkre összpontosítunk.

A klasszikus elmélet szerint ez a motivációs tényező a profit maximalizálás. Az elmélet elmondja nekünk, hogy a tényezők oda mozdulnak el ahol a legnagyobb megtérülés várható. Termelési tényezőkhöz a munkaerőt, a tőkét, a földet és a technológiát sorolja. A klasszikus elmélet központi feltételezése, hogy a termelési tényezők mobilak. Ez kifejezetten érvényes a munkaerő tekintetében, amelyet alátámasztanak a XIX-XX. század nagy migrációs hullámai. Tőkére is érvényes a megállapítás, mivel minél nagyobb egy országban a tőke akkumuláció (megtakarítás), annál nagyobb a valószínűsége, hogy az ország külföldön fog befektetni.

A működőtőke-kivitel elméleti vizsgálata nem tartozik túl régóta az elméleti közgazdaságtudomány kedvenc témái közé. Sidney Wells írta: „a történelem iróniája, hogy a tizenkilencedik század során a klasszikus közgazdaságtan szinte teljesen elfeledkezett a termelési tényezők nemzetközi mozgásáról, annak ellenére, hogy e század során mind az emberek, mind a működő tőke korábban soha nem látott nemzetközi migrációjára került sor.” [20] Tegyük hozzá, hogy bár a gazdaságtörténészek, illetve a marxista fejlődélméleti iskola már a húszadik század első felében nagy érdeklődést tanúsítottak a tőkekivitel iránt, a közgazdaságtan fő áramlatát jelentő neoklasszikus elmélet egészen a hetvenes évekig nem szentelt akkora figyelmet ennek a kérdésnek, mint amekkora jelentősége annak a világgazdaság egészét tekintve reálisan volt.

*A külkereskedelem-helyettesítő működőtőke-beruházások elmélete
(szubsztitúciós elmélet)*

A külföldi működőtőke-beruházások egyik úttörő elemzője volt az ötvenes évek második felében Mundell, aki a Heckscher-Ohlin külkereskedelmi elmélet kötöttségeit (a termelési tényezők országok közti immobilitásának feltételezését) feloldva, igyekezett a működőtőke-kivitelt a neoklasszikus közgazdaságtudomány rendszerébe beilleszteni.[7] Az általa kidolgozott elméletben a működőtőke-beruházások elsősorban a szabad nemzetközi kereskedelem akadályainak megkerülését célozzák, s így a működőtőke-kivitel

végző soron javak és szolgáltatások kereskedelmét helyettesíti. (Erre utal a szubsztitúciós elmélet elnevezés.) Ezen elmélet szerint a javak és szolgáltatások országok közti mozgását a kereskedelem előtt álló intézményi akadályok, illetve piaci tökéletlenségek miatt felváltja a különböző országokban létesített leányvállalatok közötti, tehát vállalaton belüli termékáramlás. A kereskedelemhelyettesítő külföldi tőkeberuházások a húszadik század során régóta megfigyelhetők, elsősorban a közel azonos gazdasági fejlettségű és azonos termelési tényező ellátottságú fejlett országok közötti tőkemozgásban. A hatvanas évek során az Egyesült Államok és a Európai Unió közötti tőkeáramlás volt a tipikus példája az ilyen jellegű külföldi működőtőkeberuházásoknak.

A későbbiek során a külföldi beruházások szubsztitúciós elmélete visszaköszön a téma több kutatójánál is, habár náluk ez módosult formában, kisebb-nagyobb változásokkal, túl elméleti részletekkel gazdagodva, új köntösbe öltöztetve jelenik meg. A nyolcvanas években sok kutató népszerűsíti a tranzakciós költségek elméletét, amely szintén a szubsztitúciós elmélet gondolati leszármazottjának tekinthető. Ezen elmélet szerint a külföldi gazdasági kapcsolatokra törekvő vállalat a között választ, hogy csupán egyszerűen exportáljon, vagy magasabb fokú együttműködést alakítson ki. Ez utóbbinak is vannak lazább, illetve szorosabb formái: ezek a licencátadástól kezdve az alvállalkozói, illetve tulajdonosi kapcsolatokon át a százszázalékos tulajdonban levő külföldi leányvállalat létesítéséig terjednek. E döntéseket ezen elmélet szerint végző soron a tranzakciós költségek és a szervezési költségek határozzák meg. Ebben az esetben is arról van szó, hogy a kereskedelmi kapcsolatok előtt álló akadályokat működő tőke kivitele révén igyekeznek a vállalatok megkerülni.

A külföldi beruházások egyik legismertebb elmélete ma a John Dunning nevéhez fűződő úgynevezett eklektikus elmélet, amely számos tényező együttes hatását figyelembe véve elemzi a külföldi beruházásokat, s az előzőekhez hasonlóan ez is igen nagy mértékben épít a szubsztitúciós elméletre.

A külkereskedelem-teremtő (Kojima-típusú) külföldi tőkeberuházások

Japán a hetvenes években igen intenzíven kapcsolódott be a működőtőke-kivitelbe, s mivel ez sok vonásban eltért az Egyesült Államok és az Európai Unió közötti tőkeáramlástól, nem meglepő, hogy gyorsan megjelent a közgazdaság-tudományon belül is Japán tőkekiviteli tapasztalatait feldolgozó elmélet. A japán Kojima [21] elemezte első ízben a japán tőkekivitel a

hetvenes évek során. Ők a következő eltéréseket állapították meg az amerikai tőke kivitelével szemben:

- a japán tőke kivitel számottevő része nem a fejlett országokba irányult, hanem a fejlődőkbe, azon belül is főként a délkelet-ázsiai térségbe, szemben az amerikai tőke kivittel, amely inkább a fejlett országokat, azon belül is elsősorban az európai országokat vette célba,
- a japán tőke kivitel nem a valamilyen módon gátolt külkereskedelem helyébe lépett, hanem éppen ellenkezőleg, fellendítette a kereskedelmi forgalmat. Az történt ugyanis, hogy a korábban Japánban előállított, de már lassan avulófélben lévő, vagy egyszerűen csak túlzottan munkaerő-igényes termékek gyártását működőtőke-kivitel révén kihelyezték a délkelet-ázsiai országokba, és onnan importálták vissza azokat Japánba, illetve exportálták tovább harmadik országokba. Eközben Japán maga más, rendszerint magasabb színvonalat képviselő termékek termelésébe kezdett, és azokat exportálta.

Sok esetben tehát működőtőke-importra és a hozzá kapcsolódó vezetési és piaci ismeretekre van szükség ahhoz, hogy az olcsó munkaerő bővében lévő országokban felfuthasson a munkaigényes termékek kivitele, amely egyébként megfelel a Heckscher-Ohlin elmélet hipotézisének. Az ilyen beruházások esetében tehát a termelési tényezők országonként eltérő arányai váltják ki a működőtőke-kivitelt.

Bár a későbbiekben sok esetben egyszerűen csak Kojima-típusú beruházásoknak nevezték az olcsó munkaerő bővében lévő fejlődő országokba irányuló beruházásokat, amelyek révén a korábban egy fejlett országban előállított termékek gyártását egy fejletlenebb országba helyezték ki, a történeti hűség kedvéért fontos megjegyezni, hogy nem Japán volt az első ország, amely ilyen célból tőkét exportált. Külkereskedelem-serkentő tőke kivitelre az európai, illetve amerikai gazdasági régiókn belül már korábban is sor került, ha nem is olyan mértékben, mint a távol-keleti régió esetében a hetvenes évek során. Elmélettörténeti szempontból arra is érdemes rámutatni, hogy már a japán közgazdászok előtt is sor került e jelenség leírására és elméleti modellbe foglalására, csak természetesen jóval kevesebb empirikus ismeret felhasználásával, mint amennyi Kojimának és munkatársainak rendelkezésére állt. Raymond Vernon már a hatvanas években megfogalmazta az ún. termékciklus-elméletet, amelynek lényege a Kojima-féle elmélethez hasonló. Eszerint ahogy egy termék kezd elavulni, ahogy halad előre életciklusában, úgy kerül sor egyre inkább termelésének fejletlenebb, olcsóbb munkabérű országokba való kihelyezésére.

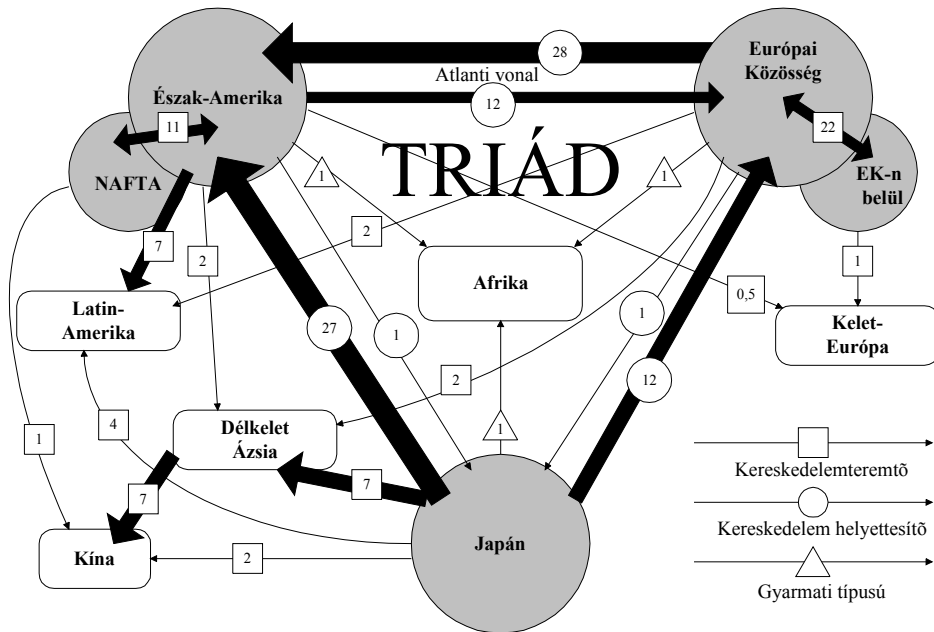
Gyarmati típusú (kitermelőiparba irányuló) tőkekivitel

A működőtőke-kivitel két alaptípusát jelentő kereskedelemhelyettesítő, illetve kereskedelemteremtő tőkekivitel mellett meg kell még röviden emlékezni a működőtőke-kivitel egy harmadik, a huszadik század második felében jóval kisebb jelentőségű, de a múlt században, illetve e század első felében domináns formájáról, arról a gyarmati típusú tőkekivitelről, amely szintén a fejlett országokból a fejlődő területek felé irányul, de amely csak egy-egy nyersanyagtermelő ágazat kiépítését célozza, s szemben a Kojima-típusú tőkekivitellel, csak alig járul hozzá a befogadó ország gazdaságának fejlesztéséhez. Az ilyen típusú beruházások napjainkban elsősorban a gazdasági fejlődésből kimaradó térségek esetében figyelhetők meg.

Amennyiben a működőtőke-kivitel különböző típusainak világgazdasági rendszeren belüli szerepét tekintjük, úgy a Kojima-típusú tőkekivitelt gazdasági régió-építő tőkekivitelnak is nevezhetjük, hiszen e tőkekivitel következtében a tőkeexportáló ország mintegy koncentrikus körökben hozza létre, építi ki maga körül azokat a periféria területeket, amelyek vele nemcsak kereskedelmi, hanem szoros tulajdonosi és technológiai kapcsolatban is állnak. Ezek a perifériaterületek e szoros, szinte függőségi kapcsolatkért cserében megkapják a gazdasági emelkedéshez, a rostow-i értelemben vett „take-off”-hoz elengedhetetlen tőkét és technológiát. A másik oldalon viszont a kereskedelemhelyettesítő, tehát fejlett országok között folyó beruházásokban a gazdasági térségek közötti gazdasági közdelem egyik fontos eszközét is láthatjuk. Ez utóbbi esetben éppúgy gazdasági behatolásra kerül sor, mint a Kojima-beruházások nyomán, de ekkor technológiailag és tőkeellátottságot tekintve közel azonos szinten álló országok között jön létre kapcsolat, melynek célja nem a termelési tényezők közötti árkülönbségek kihasználása, hanem a tőkekivitel trójai falova révén egymás piacára való minél nagyobb mértékű behatolás.

Ha szemügyre vesszük a 3.3. sz. ábrát, világosan megkülönböztethetők az Észak-Amerika, az Európai Közösség és a Japán körüli gazdasági perifériaterületek kialakítását célzó Kojima-típusú beruházások, a nyersanyagtermelő területekre irányuló gyarmati típusú beruházások, illetve a fejlett régiók közötti gazdasági küzdelem eszközét jelentő kereskedelemhelyettesítő beruházások erővonalai.

A közvetlen külföldi beruházások áramlása a XX. Század végén a világ nagy térségei között (flow)



Megjegyzés: A számok a tőkeáramlás mértékét milliárd dollárban mérik.
Forrás: Árva L. (1995).

3.3. sz. ábra

A TRIÁD-ok közötti külföldi beruházások áramlása

A klasszikus elmélet kibővítése [17]

Sajnos a befektetések klasszikus elmélete csak kissé segít megérteni az egyes cégek befektetési döntéseit. Ez az elmélet túl egyszerűen kezeli a befektetési döntések komplex természetét. További tényezőket kell megvizsgálni ahhoz, hogy megértsük azt, hogy mi alapján dönti el egy cég egy vállalkozásról, hogy nyereséges vagy nem.

A külföldi befektetés okai lehetnek:

- kilátás a hatékonyság növelésére
- kockázat csökkentés diverzifikáció útján
- piaci elégtelenség kiaknázásának lehetősége.

A hatékonyság növelés ott érhető el, ahol a termelési tényezők a legolcsóbbak. Például sok amerikai ruhagyár Hong Kong-i és koreai leányvállalatokat alapított, mivel ott rendkívül olcsó volt a munkaerő. Ilyen lehetőség lehet még a nyersanyaghoz való közelség, pl. amerikai cégek finomítókat építettek az OPEC országokban, mert a kész termék szállítása jóval olcsóbb, mint a nyersanyagé.

Egy cég azzal is növelheti értékét, hogy csökkenti a termeléshez kapcsolódó kockázatot. Az egyik leghatékonyabb mód erre a diverzifikáció. A diverzifikáció csökkenti a kockázatot, mivel nagyon kicsi a valószínűsége annak, hogy a cég összes befektetése egyszerre bukik meg. Diverzifikáció hazai és külföldi szinten is történhet. Külföldi diverzifikáció azért előnyös, mert egyes országokban a recesszió és a konjunktúra nem egyidőben történik.

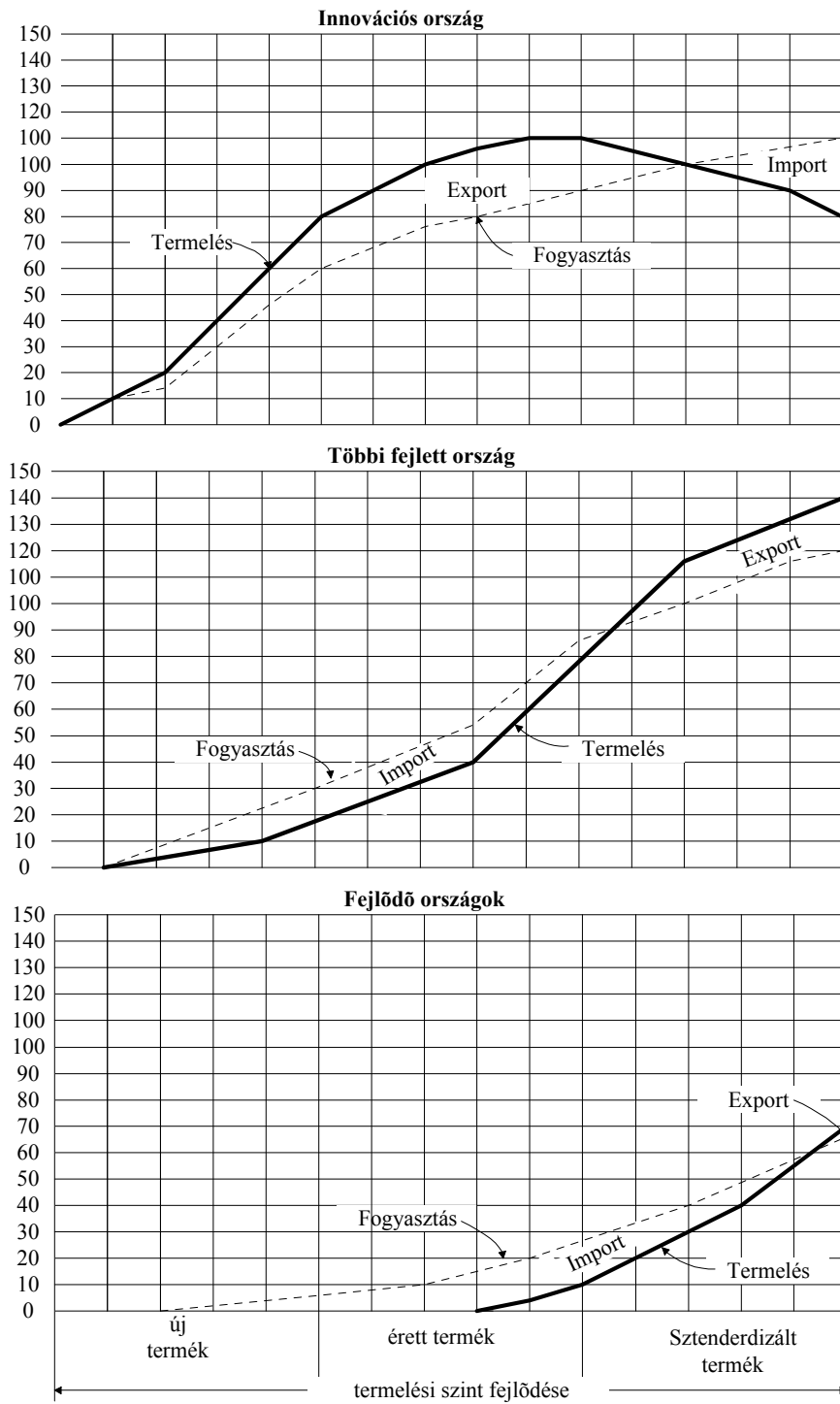
A piaci elégtelenség nem azt jelenti, hogy valami baj van a piaci mechanizmusban, hanem csak azt, hogy valami másképp működik. A piaci elégtelenségnek számos formája fedezhető fel. Kindleberger [22] elsősorban a termék különbözőségeket sorolta ide. Kiemelte a termék unikum jellegét, melyhez a speciális tudás, technológia vagy szabadalmi védelem is járul. Ez adta a konkurenciával szembeni előnyök zömét.

Másodikként a volumengazdaságosságot kell megemlíteni. Ez akkor érvényesül, ha a költség nem azonos mértékben növekszik a kibocsátással. Nagy tömegben való gyártás esetén az egységköltség kisebb lesz bizonyos esetekben.

További lehet még az intézményi tényező, mely a vámokat és a kvótákat tartalmazza. A közvetlen befektetés gyakran az egyetlen mód az ilyen korlátok leküzdésére. Ilyen módszert alkalmaz a japán autóipar, mivel mennyiségi korlátozások miatt nem volt képes betörni az amerikai piacra. Azonban az Amerikában létesített gyárakkal ez a piac is elérhető lett.

Az életciklus elmélet

A kereskedelemnél ismertetett életciklushoz szorosan kapcsolódik az egyes fázisok befektetési jellege [23] (3.4. sz. ábra). Bevezetés mindig hazai piacon történik, majd növekedés az export növelésével érhető el, amely gyakran a gyártás külföldre való kihelyezését vonja maga után, azaz a külföldön való befektetést. Az érettség szakasza után a gyártó a termelést megpróbálja egy fejlődő országba telepíteni, ahol a munkaerő rendkívül olcsó. Az itteni befektetés inkább költség motivált, míg a korábbi piacorientált volt.



3.4. sz. ábra

Nemzetközi kereskedelem és termelés a termék életciklusban

A termék életciklus elmélet biztos keretet nyújt mind a kereskedelmi, mind a befektetési minták magyarázatához. Az elmélet azt állítja, hogy új termék kifejlesztése és gyártása legvalószínűbben az ipari országokban fog kezdődni. Ha elfogadják az új terméket, akkor azt más ipari országokba exportálják, ahol hasonló az ízlés és a jövedelem. Az érettség szakaszában a vállalat intenzíven befektet az export piacokhoz közel azáltal, hogy termelési lehetőségeket teremt az adott területen, így sikerül fenntartania versenyképességét. A hanyatlás szakaszában a befektetések a kisebb költségek elérése érdekében történne, gyakran kerül így a termelés egy-egy fejlődő ország területére, ahol alacsonyabbak a bérköltségek.

3.3. Kereskedelempolitika fogalma, irányzatai, eszközei

E pontban rövid áttekintést kívánunk adni az országok közötti és egy országon belüli gazdasági kapcsolatok azon elemeiről, amelyek a nemzetközi és nemzeti piacok szabályozását, korlátozását, vagy ösztönzését szolgálják. Ezen szabályozó elemekben olyan, az állam által felvállalt célok, érdekek jelennek meg, melyek érvényesülése a piac gazdaságsszabályozó szerepének befolyásolását jelentik.

Az állami beavatkozás alkalmazásánál általános kiindulópont, hogy a piac önmagában, illetve magára hagyva nem képes optimálisan megfelelni azoknak az elvárásoknak, melyeket a társadalom a gazdasággal szemben támaszt.

A piacgazdaság viszonyai között az állam nem tulajdonosként, hanem olyan a piacon kívüli, illetve a piac fölött álló erőként jár el, amely a piaci versenyben résztvevőket a versenyszabályok megtartására készíti, adott esetben segíteni kívánja a versenyben elfoglalt pozíciójuk megtartását, vagy javítását.

Az állam gazdasághoz való viszonyát kifejező gazdaságpolitika részpolitikája a kereskedelempolitika, mely a fentiekből következően azokat a célokat, elveket, valamint az azok elérését, érvényesítését szolgáló eszköz- és intézményrendszert öleli fel, amely kifejezi, illetve meghatározza az államok áruk és szolgáltatások kereskedelmével kapcsolatos magatartását, tevékenységét.

A kereskedelem és beruházás politikák okai és céljai

A kormánypolitikákat úgy tervezik, hogy azok szabályozzák, ösztönözzék, irányítsák és védjék a nemzeti tevékenységeket. Ezen politikák gyakorlása a nemzeti szuverenitás eredménye, mely egy kormány számára biztosítja azokat a jogokat és terheket, hogy az ország és állampolgárai környezetét formálják.

Mivel „határokhöz kötöttek”, ezért a kormányok főként a hazai, (bel)politikákra összpontosítanak. A legtöbb megtett lépésük, még ha rendelkeznek is nemzetközi kihatással, a hazai politikák részét képezik. Mindazonáltal sok politikai cselekedet hatással van más nemzetekre, külföldi vállalatokra és egyénekre, ebből kifolyólag a nemzet kereskedelmi és beruházási politikájának összetevői is egyben.

A kormánypolitika két olyan politikai tevékenység alosztályba sorolható be, melyek a kereskedelemre és beruházásokra hatással vannak.

1. Az egyik közvetve hat a kereskedelemre és beruházásokra a másik pedig közvetlenül. A legtöbb kormány **belpolitikai** tevékenységének célja: az ország állampolgárai életszínvonalának növelése, vagy legalább szintentartása, az élet minőségének szintentartása vagy javítása, a nemzeti fejlődés ösztönzése, és a teljes foglalkoztatottság megvalósítása. Nyilvánvaló, hogy ezen célok mindegyike szoros egybefonódásban áll a többivel. Például a megnövekedett életszínvonal valószínűleg hozzájárul a nemzeti fejlődéshez. Hasonlóan az életminőség és az életszínvonal szorosan összekapcsolódnak egymással. Úgyszintén, a magas foglalkoztatottsági arány főszerepet játszik az életszínvonal meghatározásában. Ezeknek a politikai céloknak még nemzetközi hatása is van. Például, ha a külföldi ipari vállalatok versenyképesebbé válnak és gyorsan növelik exportjaikat, akkor ezt az importáló országok foglalkoztatottsága sínyleti meg. Hasonlóan, ha egy ország nagymennyiségű külföldi adósságot halmoz fel, amit valamikor vissza kell fizetni, akkor a jelenlegi és a jövőbeni életszínvonal lesz veszélyeztetve.
2. Közvetlenebb esetekben a nemzetek **külpolitikai** intézkedéseket hoznak. Szándék szerint hazai vonatkozással alkotják meg őket, de azzal a nyílt céllal, hogy külföldön befolyással legyenek. A külpolitikai intézkedések egyik fő célja gyakran a nemzetbiztonság. Például a nemzetek szövetségeket, koalíciókat és megállapodásokat hozhatnak létre annak érdekében, hogy megvédjék határaikat vagy érdekszférájukat. Hasonlóan, a nemzetek intézkedéseket tehetnek azért, hogy kihangsúlyozzák nemzetbiztonsági felkészültségüket nemzetközi konfliktusok esetében. A kormányok a kereskedelmi és beruházási lehetőségeket is fejleszteni kívánják, valamint hozzá akarnak járulni saját, külföldön lévő cégeik biztonságához is.

Ezeket a politikai célokat különböző módon lehet megközelíteni. Például, annak érdekében, hogy külföldön új piacokat szerezzenek és növeljék befolyásuk körét, a nemzetek külföldi segélyeket, támogatásokat adhatnak más országoknak. Ez az eset állt fenn, amikor az Egyesült Államok biztosította a Marshall Segélyt Európa újjáépítéséhez. Hasonlóan Japán fejlesztési segélyeket

ad ázsiai nemzeteknek. A kormányok annak is szükségét érezhetik, hogy korlátozzák vagy ösztönözzék a kereskedelmi és beruházási áramlásokat annak érdekében, hogy megőrizzék vagy növeljék azoknak az iparágaknak a lehetőségeit, adottságait, melyek a nemzetbiztonság szempontjából fontosak.

Mivel minden ország kialakította saját belpolitikáját, a politikai célok nemzetről nemzetre változnak. Elkerülhetetlen a konfliktusok megjelenése. Például az egyik ország teljes foglalkoztatottsági politikája közvetlen hatással lehet a másik ország foglalkoztatottsági politikájára. Hasonlóan, az egyik ország fejlesztési céljai visszavethetik egy másik ország fejlődési lehetőségét, képességét. Még az egészségügyi vonatkozásokat illetően is viták merülhetnek fel. Valamely nemzet azt állítja, hogy szabályozásaival az állampolgárait védi, miközben egy másik ország ezeket a szabályozásokat piaci korlátokként értelmezi.

Nemzetek közti konfliktusok megjelenése valószínű akkor is, mikor a külpolitikai célok kereskedelmi és beruházási intézkedéseket eredményeznek. Az ilyen típusú konfliktusok még a nemzetközi segélyeket is érinthetik. Például Japán, jelenlegi nagymértékű elszámolási többlete következtében, bőkezű fejlesztési segélyeket tud nyújtani ázsiai országoknak. Míg ugyan néhány kormány kritikusan fogadja ezeket az önzetlen segélyeket, közülük sok vitatja, hogy ezek a segélyek a kereskedelmi torzulások céljait szolgálják. A japán fizetési segélyek, úgy tűnik, hogy japán termékek vásárlásához vannak kötve. Még ha ezek a kötétségek nem is nyíltak, annak az egyszerű ténynek, hogy a japán mérnökök és tervezők előírhatnak projekteket és hozzájárulhatnak ezek megvalósításához, a kereskedelmi áramlásokat illetően jelentős visszafogó hatása van. Az ok az, hogy a terv meghatározza a megvásárlandó gépeket, számítógépeket és anyagokat. Nyilvánvaló, ha egy tervezési fázis során valamennyi befolyásoló tényező egy nemzettől származik, akkor ezek a jövőbeni vásárlásokat jelentős mértékben meghatározzák.

A nemzeti politikák közti konfliktusok mindig is léteztek, de csak az utóbbi időkben kerültek előtérbe. Az ok a világkereskedelem és beruházás környezetét illetően bekövetkezett változásokban rejlik.

1945-ben az Egyesült Államok alakította ki azt a hitet, hogy a nemzetközi kereskedelem és beruházás áramlás lenne a kulcs a világméretű fellendüléshez. A Londonban, Genfben és Lake Success-ben (New York) folyó hosszú, hónapokig tartó nemzetközi tárgyalások 1948. március 24-én Havannában (Kuba) érkeztek el tetőpontjukhoz a Nemzetközi Kereskedelmi Szervezetről (ITO) szóló Havannai Charta aláírásával. Ez a charta 53 ország közti megállapodások sorozatát jelentette. Megszerkesztésekor ügyeltek arra, hogy

felölelje a nemzetközi kereskedelmi politikákat, a visszafogó üzleti gyakorlatokat, az áruegyezményeket, a foglalkoztatást és rekonstrukciókat, a gazdasági fejlődést és nemzetközi beruházásokat és egy új Egyesült Nemzetek szervezetét az egésznek az irányítására.

Bár a Nemzetközi Kereskedelmi Szervezet sok előretökölő elképzelést foglalt magába, a legtöbb nemzet megtagadta előírásainak elismerését, ratifikálását. Félték az új szervezet hatalmától és bürokratikus méretétől - és a nemzeti szuverenitásnak az ebből adódó veszélyeztetettségétől. Ennek eredményeként ez, a nemzetközi kereskedelmet és beruházásokat illetően leginkább előremutató megközelítés soha nem került végrehajtásra. Más, ezidőtájt létrehozott szervezetek azonban nagyobb hatással voltak a nemzetközi üzleti tevékenységek javítását illetően. Megállapodás került kezdeményezésre a vámtarifák csökkentésének céljával, hogy ezáltal élénkítsék a kereskedelmet. Mindezekon kívül olyan szervezetek kerültek létrehozásra, mint az Egyesült Nemzetek, a Világbank és a Nemzetközi Valutaalap.

A GATT-ot (Általános Vámtarifa és Kereskedelmi Egyezmény) úgy nevezték, mint egy „háború utáni nemzetközi szervezet figyelemre méltó sikertörténetét, amelyet sohasem akartak megvalósítani”. 1947-ben, mint szabálygyűjtemény kezdődött azzal a céllal, hogy biztosítsa a diszkriminációmentességet, a nyílt procedúrákat, a viták rendezését és a kevésbé fejlett országok részvételét a nemzetközi kereskedelemben. A GATT fő eszközei, melyek a kereskedelem növelésére szolgálnak, egyrészt a különböző vámkedvezmények, melyen keresztül a tagországok korlátozzák azokat a vámszinteket, melyeket egy másik GATT tagországból származó importra kivetnek, másrészt a legnagyobb kedvezmény záradéka (MNF), mely megköveteli valamennyi tagországtól, hogy a többi tagországot a legkedvezőbb eljárásban részesítse, oly módon, hogy az összhangban legyen bármelyik ország érdekeivel az import és export tekintetében.

A GATT eredetileg nem kívánt nemzetközi szervezet lenni. Inkább multilaterális szerződésnek szánták, mely a Nemzetközi Kereskedelmi Szervezet (ITO) alatt működik, melyet 1948-ban terveztek chartába foglalni. Mivel azonban az ITO sohasem valósult meg, a GATT vált a nemzetközi kereskedelmet illető viták elrendezésének irányító testületévé. Fokozatosan olyan intézménnyé fejlődött, mely patronálta a nemzetközi kereskedelmi tárgyalások sikeres fordulóit. Jelenleg Világkereskedelmi Szervezet (WTO).

A Nemzetközi Valutaalap (IMF), egy másik jelentős nemzetközi intézmény, 1944-ban Bretton Woods-ban (New Hampshire) jött létre azzal a céllal, hogy a nemzetközi pénzügyi keretet stabillá tegye és az országok között fix átváltási

árfolyamokat biztosítson. Az amerikai dollárnak a világ fő valutájaként való használata az 1960-as években a dollár túlkínálásához vezetett. Ez kényszerítette az Egyesült Államokat az aranyalap eltörlésére és a dollár leértékelésére, ami 1971-ben rugalmas, majd lebegő árfolyamhoz vezetett. E lényeges változás ellenére az IMF továbbra is folytatta a nemzetközi likviditást illető támogatását, ezzel élénkítve a nemzetközi kereskedelmet.

Csakúgy mint a GATT és az IMF, a Világbank is jelentős nemzetközi sikereket ért el. 1944-ben alapították azzal a céllal, hogy a háború sújtotta országoknak segítséget nyújtson, később magára vállalta a világ fejlesztésének feladatát. Ahogy újabb és újabb országok jöttek létre, a bank vezető szerepet játszott a 'szárnyaikat próbálgató' gazdaságok támogatásában, hogy bekapcsolódjanak a modern gazdasági, kereskedelmi hálózatba.

Ezeknek az intézményeknek a sikere valamint az eredményként létrejövő jólét, főként a nyugati országokban, megdöntötte azt az alapeszmét, miszerint „az erős egyedül a leghatalmasabb”. A nemzetek egyre inkább ráeszméltek arra, hogy a nemzetközi kereskedelmi és beruházási tevékenységek fontosak a saját gazdasági jólétük szempontjából.

A nemzetek azt is elfogadták, hogy elegendő mennyiségű „kimenő” exportot és beruházási tevékenységet kell produkálniuk, hogy kompenzálják a hozzájuk „befolyó” importot és beruházási tevékenységeket. Közép- és hosszútávon fenn kell tartani a fizetések egyensúlyát. Rövidtávon az arany- vagy tőke-transzferek alkalmazhatók egy deficit finanszírozására. Az ilyen finanszírozások azonban csak addig folytathatók, míg az aranyvagyon vagy a külföldi eszközök tartanak, vagy míg a külföldi országok elfogadják a deficittel küzdő országok kötelezvényeit, engedve számukra a külföldi tartozások felhalmozását. Az erre való hajlandóság persze eltérő lehet. Például az Egyesült Államok többszáz milliárd dollár deficitet is felhalmozhat a politikai stabilitás, elfogadható visszafizetési kamat és az érezhető gazdasági biztonság miatt. Mégis, hosszútávon valamennyi országra azonos gazdasági szabályok érvényesek.

Változások a világpolitikai környezetben:

Az elmúlt időszakban három lényeges változás következett be a világpolitikai környezetben: a belpolitikai befolyás csökkenése, a hagyományos nemzetközi intézmények gyengülése, és a fejlett és a fejlődő országok közti konfliktus kiéleződése. E három változás jelentős hatással volt a nemzetközi kereskedelem és beruházások területét érintő politikai reakciókra.

a) A belpolitikai befolyások csökkenése

A globális kapcsolatok növekedésének hatása az egyes államok gazdaságára jelentős volt. A politikát irányítók egyre inkább felismerték, hogy nagyon nehéz különválasztani a hazai gazdasági tevékenységeket a nemzetközi piac eredményeitől. A belpolitikai intézkedéseket újra és újra megvétőzzák vagy megghiúsítják a világpiaci erők. Azokat a döntéseket, melyeket valaha tisztáztak a belpolitika terén belül, most felül kell vizsgálni a külföld befolyása következtében. Alkalmanként még az is megfigyelhető, hogy hogyan kezdik a nemzetközi tényezők alakítani vagy irányítani a belpolitikát.

A mezőgazdasági politikát - ami pedig történelmileg jelentős belpolitikai kérdés - a nemzetközi porondra kényszerítették, és bármilyen iparpolitikai megfontolást most, a kereskedelemben vetett megnövekedett bizalmunk következtében, a nemzetközi visszahatásainak fényében kell tekintenünk.

Bizonyos mértékig az a gazdasági világ, amit mi megismertünk a feje tetejére állt. Például valaha a kereskedelmi áramlások határozták meg a pénz áramlását, így az árfolyamot is. A legutóbbi időkben a pénzáramlások önálló életre keltek, ennek eredményeképpen elkezdtek az árfolyam értékeit a kereskedelemtől függetlenül beállítani, majd ezek az árfolyamok elkezdtek a kereskedelem szintjét meghatározni. A kormányok, melyek megfelelő pénzügyi politikával meg akarják akadályozni ezeket a fejlődési irányokat, azt tapasztalják, hogy a pénzáramlatok a kereskedelmi áramlásokat tíz az egy arányban felülmúlják. A magánszektor pénzügyi áramlásai is nagymértékben felülmúlják azokat a pénzügyi áramlásokat, melyeket a kormányok rendezni tudnak, még egyeztetés esetén is. A pénzügyi áramlások befolyásolják a kamatokat, és a kamatokat egyre növekvő mértékben a nemzetközi pénzügyi piacok irányítóinak tevékenységei határozzák meg, nem pedig a kormánysszervek pénzügyi intézményei. Ennek eredményeként a kormányoknak gyakran nincs erejük arra, hogy hathatós politikai intézkedéseket tegyenek, még akkor sem, ha tudják, hogy mit kell tenniük.

A kormányok azzal is szembekerülhetnek, hogy a hazai szabályozások melyeket valaha a nemzetközi hatásaikra való tekintet nélkül hoztak és alkalmaztak, gyakran jelentős káros hatással bírnak a hazai cégekre és iparágakra.

A törvényhozásnak világszerte jelentős hatása van a cégek külföldi versenyképességére. A törvényhozók gyakran figyelmen kívül hagyják a nemzetközi piacokra tett mellékhatásokat, mert az országok a belpolitika kialakítását szuverén joguknak tartják. Ez, mivel a gazdaságok kapcsolatban állnak egymással indokolatlan és gyakran veszélyes nézet, s azt a veszélyt rejti magában, hogy a nemzetközi piacon cégeiket hátrányos helyzetbe juttatják, illetve megkönnyíthetik a külföldi cégek versenyképességét a hazai piacon.

A politika irányítóinak egyre inkább növekvő felelősséget kell vállalniuk, azonban kevesebb és hatástalan eszközeik vannak arra, hogy ezt érvényesítsék. A belpolitika több összetevője, szegmense sebezhetővé válik a nemzetközi nyomással szemben azzal egyidőben, hogy kevésbé irányíthatókká válnak. Hogy visszaszerezzenek némi hatalmat a politika befolyásolásához, néhány kormány úgy gondolta, hogy korlátozza a világkereskedelem befolyását korlátok emelésével, vámok kiszabásával és import szabályozások alkalmazásával. Azonban ezeket az intézkedéseket is korlátozza az olyan nemzetközi megállapodások megléte, mint WTO-GATT, bilaterális tárgyalások vagy más intézmények.

b) A hagyományos nemzetközi intézmények gyengülése

A WTO-GATT az egyik olyan intézmény, melynek befolyása gyengül. Sok ország olyan új eszközöket fejlesztett ki a kereskedelmi áramlatok kezelésére és megváltoztatására, melyekre nem vonatkoznak a WTO-GATT szabályai. Példának említhetők a kereskedelem korlátozásra vonatkozó önkéntes megállapodások, bilaterális vagy multilaterális speciális kereskedelmi megállapodások, mint amilyen a „Multi-Fibres” Egyezmény, ami a textil és ruházati cikkek kereskedelmét korlátozza, nem-vámtétel jellegű korlátok mint pl.: engedélyezési előírások, vámvizsgálati szabályok, szabványok, vagy más bürokratikus akadályok. A GATT bizonyos kereskedelem fajtákra szintén nem vonatkozik, pl. szolgáltatások vagy hadászati termékek kereskedelmére. Mivel ezek a kereskedelem típusok a világkereskedelem egyre növekvő részét képezik, a WTO-GATT befolyásoló ereje még inkább csökken.

Mindezek mellett a GATT ‘mentesítő’ záradékokat tartalmaz, melyeket az országok felhasználhatnak ahhoz, hogy ne kelljen alávetniük magukat a GATT előírásainak. Bár ezeket a záradékokat csak vészhelyzetekben kellene alkalmazni az országok egyre több előnyt kovácsolnak belőlük. Legvégül a GATT-ot 24, hasonló gondolkodású kormány alapította konszenzus alapján való működési mechanizmussal. A megnövekedett

számú WTO-GATT tagsággal a konszenzus-szabály sok javaslat esetén vezet holtponthoz, a tárgyalások megszakadásához.

Hasonló problémák következtek be a többi nemzetközi pénzügyi intézmények esetén is. Például annak ellenére, hogy az IMF mindeztidáig jól működött, jelenleg nagy kihívással kell szembenéznie a kevésbé fejlett országok által felhalmozott tekintélyes adósságösszeg miatt. Ezek az adósságok, melyek a túlméretezett fejlesztési hitelek és az energiaköltségek eredményei, egyre növekvő mértékben gátolják a kereskedelmi és beruházás áramlásokat szerte a világon. Ez a hitelválság 1982-től létezik, de az IMF csak a legnehezebb esetek elsimítására volt képes. Nem talált módot a problémák megoldására. Hasonlóan, a Világbank sikeresen eleget tett annak a céljának, hogy segítse Európa rekonstrukcióját, de nem volt ennyire sikeres a világ fejlesztését illető gazdasági céljainak a megvalósításában. Ezért aztán, miközben a belpolitikai intézkedések egyre hatástalanabbá válnak, azok a nemzetközi intézmények, melyek segíthetnének helyettesítő nemzetközi politikai intézkedések kialakításában, meggyengültek.

c) A fejlett és a fejlődő országok közötti konfliktus kiéleződése

Az 1960-as és 70-es években azt remélték, hogy az iparosodott országok és a kevésbé fejlett világhoz tartozó országok közti fejlődésbeli szakadék fokozatosan csökkeni fog. Ezt a technológiák átadásával és jelentős segítyekkel szándékozták elérni. Bár még a 70-es években is jelentős, az olajból származó dollármennyiség állt rendelkezésre az újbóli felhasználásra és arra, hogy néhány fejlődő ország kölcsönt vehessen fel belőle, az eredmény mégis a várttól eltérő lett. Az 1982-es mexikói hitelválság következtében a nyugati világ ráébredt arra, hogy a kitűzött célok nem valósultak meg. Habár több kevésbé fejlett ország fokozatosan újonnan iparosodott országgá vált, ennél jóval több országnak kell nehéz gazdasági jövővel szembenéznie.

Elsősorban Latin-Amerikában, olyan országok, mint Brazília küzdenek óriási adósságmennyiségekkel, gyorsan növekvő népesedéssel és nagyon törekeny gazdasággal. A Közép-Európában születő új demokráciák és a szovjet utódállamok is jelentős adósságokkal és foglalkoztatási gondokkal küzdenek. Szertefoszlott álmaik megvalósulásának lehetőségét látva, ezen országok politikájának az irányítói egyre energikusabban próbálják a világ kereskedelmi és beruházási áramlásainak alapszabályait újraformálni. Bár sok másik ország is azon a véleményen van, hogy alapvető változtatások szükségesek a meglévő problémák megoldásához, világos, határozott

megoldás vélhetően az 1995-ben alakult Világkereskedelmi Szervezet (WTO) keretében csak a jövőben alakulhat ki.

A kereskedelempolitika részét képezi a hazai piaci egyensúly fenntartását célzó piacpolitika, a külkereskedelmi, regionális és a nemzetközi kereskedelmi politika.

- a) Piacpolitika: az ország belső piacán az egyensúly fenntartását célozza a kereslet-kínálat törvényszerűségeinek figyelembe vételével, alkalmazásával.
- b) Külkereskedelmi politika: egy adott ország külkereskedelmi érdekeinek érvényesítését szolgálja.
- c) Regionális kereskedelmi politika: valamely gazdasági tömörülésben, integrációban résztvevő országok külkereskedelmükkel kapcsolatos törekvéseit fejezi ki egymással, illetve harmadik országokkal szemben.
- d) Nemzetközi kereskedelempolitika: a világkereskedelemben résztvevő országok által egyezményesen/de jure, vagy de facto/ elfogadott elveket, célokat, eszközöket, intézményi vonatkozásokat tartalmazza.

Szélesebben értelmezve tehát a gazdaságpolitika önálló alrendszerként formálódik ki két alapvető dimenzió egységként a külgazdaságpolitika, mely [24]:

- egyfelől mintegy különleges nézőpontja a gazdaságpolitika egészének, mely a nemzetközi piaci teljesítmény növelésére ösztönzi, kényszeríti a gazdaságot,
- másfelől a hazai vállalkozások külpiaci szereplésének, valamint a külföldi vállalkozások hazai piaci szereplésének olyan szabályozása, mely a hazai gazdaság és a külső környezet egészséges kapcsolatának alakítását célozza.

A kereskedelempolitikában megtestesülő állami beavatkozás intenzitása, formái időben és országonként eltérően alakultak, a XVIII-XIX. században két olyan alapvető kereskedelempolitikai irányzat alakult ki, melyek elméletileg egymástól jól megkülönböztethetők, a gyakorlatban egymással harcban állva, de egymást még le nem győzve, sajátos szimbiózisban napjainkig léteznek. Ezek a szabadkereskedelem, illetve a protekcionizmus.

A szabadkereskedelmi politika filozófiai, elméleti alapját a liberalizmus eszmevilága, a fiziokraták (F. Quesnay) és a klasszikus közgazdaságtan két legjelentősebb képviselője Adam Smith és David Ricardo nézetei képezték. Az

elmélet a „tökéletes verseny”-re épülő állami, illetve monopolista beavatkozástól mentes, kompetitív piac idealizált modelljéből indul ki, amelynek „bármilyen megzavarása a kormányzat által majdnem bizonyosan ártalmas lenne”[1], gátolná olyan alapvető gazdasági célok elérését, mint a gazdasági dinamizmus és hatékonyság, a jólét maximalizálása.

A szabadkereskedelmi politikát folytató állam biztosítani kívánja a hazai és külföldi piacokon az áruk és szolgáltatások szabad mozgását, ezért alapvető feladatának tekinti a tisztességes verseny feltételeinek, az ezt szolgáló szabályoknak a kialakítását, illetve örökösét azok megtartása felett. Ebből következően az állam fellép a hazai piacon el nem fogadott, illetve tiltott módszereket (pl. minőségrontás, támogatás, dömping, stb.) alkalmazó cégekkel szemben. A szabadkereskedelmi politikát folytató ország arra törekszik, hogy partnereit minél több kereskedelem liberalizáló intézkedésre ösztönözze, készítse.

A protekcionista kereskedelempolitika célja, hogy az állam a védelem és támogatás különböző formáinak (vámok és nem vámjellegű eszközök) felhasználásával erősítse termelőinek pozícióit a hazai, illetve külföldi piacokon.

A két alapvető kereskedelempolitikai irányzatot összehasonlítva megállapíthatjuk, hogy míg a szabadkereskedelmi politika fogyasztói érdekeket szolgál, hiszen előnyben részesíti az olcsóbb külföldi terméket a drágább hazaival szemben, addig a protekcionizmus a szabadverseny körülményei között nem piacképes hazai termelők számára segít piacot teremteni a gazdasági hatékonyság és jólét rovására.

Bár belátható, hogy a szabadkereskedelmi politika kínál nagyobb távlatot a gazdasági előnyök realizálására, mégis a gyakorlatban tartósan jelen vannak az erőteljes állami beavatkozással járó nem osztársadalmi, hanem csoport, vagy részérdekeket szolgáló protekcionista irányzatok, melyek okai a következők:

- az egyenlőtlen gazdasági fejlődés miatt egy-egy országon belül, vagy országok között a különböző gazdasági ágazatok a fejlettség különböző fokán állnak, melyek piaci pozíciójukat az állami beavatkozás révén remélik javítani,
- a gazdasági fejlődés ciklikus jellegéből adódóan a válság, vagy recesszió a piacok abszolút, vagy relatív szűkülése, a verseny éleződése időszakában a

hátrányosan érintett piaci szereplők részéről megnő az igény az állami beavatkozás különböző formái (pl. importkorlátozás, exportösztönzés) iránt,

- a bel- és külpolitikai, nemzetbiztonsági érdekekre való hivatkozás alkalmanként fontos érvként szolgál nem versenyképes ágazatok állami segítséggel történő életben tartásához. A versenyképtelen ágazatok felszámolása társadalmi feszültségekkel járhat, s ilyen helyzetben a kormányzatok rövid távú érdekeik miatt protekcionista intézkedéseket foganatosítanak.

A szabadkereskedelmi és protekcionista kereskedelempolitikai irányzatok jelenléte a második világháború utáni időszakban az alábbi három szakaszban vizsgálható:

- a) A II. világháború után az ún. „új szabadkereskedelmi politika” megvalósítását az USA, Anglia és néhány más fejlett ország tűzte zászlajára. Képviselői aktív harcot hirdettek - az államok és nemzetközi gazdasági szervezetek részvételével - a munkanélküliség ellen. Céljainkkal összeegyeztethetőnek tartották a vámok tartós alkalmazását, felleptek viszont a kartellmegállapodások, a mennyiségi, adminisztratív jellegű állami beavatkozások, a kivitel támogatásával szemben.
- b) A neoprotekcionizmus jelensége az 1970-es évek második felétől vált ismertté, célja, hogy elsősorban nem tarifális eszközök (pl. önkéntes exportkorlátozás) alkalmazásával diszkriminatív módon védelmet nyújtson a hanyatló iparágaknak.
- c) A 80-as években az ún. hosszú távú (stratégia) kereskedelempolitika fogalma terjedt el, lényege, hogy hívei nem tartják elfogadhatónak azt, hogy a protekcionizmus negatív hatással van a nemzeti jólétre. Kiindulópontjuk, hogy míg hazai piacaikat az egyoldalú nyitottság, addig a külföldi piacokat az erőteljes állami beavatkozás, monopóliumok léte miatt a zártság jellemzi, s ez kritikus következményekkel járhat azon ágazatok számára, melyek költségviszonyai, széria, vagy méretgazdaságossági szempontjai szükségessé teszik a hazai mellett a külföldi piacok bekapcsolását is. A nem tökéletes versenyt feltételezve így csak akkor biztosítható egy újonnan létrehozható ágazat versenyképessége, ha annak hazai piacát védő, a külföldi piacok megszerzését segítő ipar- és kereskedelempolitikát folytatnak.

Utalnunk kell még a gazdaságilag elmaradott országok felzárkózási stratégiájának alapjául szolgáló importhelyettesítő és exportorientált

gazdaságpolitikai irányzatokra. Importhelyettesítő politikánál az ipar dinamikus fejlesztését elsősorban a hazai piacok igényeinek kielégítésére kívánják alapozni (devizakímélés), ez az import minimalizálását, protekcionista politika folytatását jelenti.

Az exportorientált gazdaságpolitikai középpontba állítja a versenyképesen külföldön is eladható termékek termelését, ezzel a kivitel elősegítésére, ösztönzésére irányuló állami beavatkozás párosul.

A kereskedelempolitika államközi keretei, alapelvei

Kereskedelmi kapcsolatok fejlődésével az államok mindinkább szükségesnek érezték, hogy vállalkozó állampolgáraik számára jogilag szavatolt védelmet biztosítsanak, illetve a korábbinál kedvezőbb feltételeket kínáljanak a partnerország piacán, ezért államközi szerződések, megállapodások megkötését kezdeményezték.

Az államközi szerződések lehetnek:

- a) Kereskedelmi szerződések, melyek alapvető gazdasági kérdéseket, a kereskedelmi együttműködés során alkalmazandó általános elveket, az üzleti kapcsolatok elősegítését célzó intézkedéseket hosszú időre (10-50 év) elvi síkon az államfő, vagy a kormányok nevében szabályoznak. A kereskedelmi szerződésekben az alábbi elvek alkalmazása szokásos:
 - a legnagyobb kedvezmény elve,
 - az egyenlő, nemzeti elbánás elve,
 - a viszonyosság (reciprocitás) elve.
- b) Árucsereforgalmi és fizetési megállapodások: a szerződő országok kereskedelmi kapcsolatait, a közöttük lebonyolódó forgalom konkrét problémáit hivatottak szabályozni. Lényegük, hogy a kontingenslisták alapján a szerződő felek megadják a be- és kiviteli engedélyeket, ha azt a forgalmat lebonyolító vállalatok kérik.

A fizetési megállapodás sajátos típusa a kliringelszámolás alkalmazása, lényege, hogy az országok közötti pénzmozgást a tárgyidőszakban teljesen kikapcsolja. A tartozások és követelések vezetése a központi bankoknál kliringszámlákon történik és pénzmozgásra legfeljebb az év végi szaldó kiegyenlítése címén kerül sor. A kliringelszámolás során a kereskedelmi partnerek áruszállításaik ellenértékét saját központi bankjukból hazai

pénznemben kapják meg, az import ellenértékét a bankoknak hazai pénznemben fizetik ki.

- c) Kooperációs megállapodások, a szerződő országok vállalatai közötti gazdasági, ipari, műszaki és tudományos együttműködést szabályozzák.
- d) Kereskedelemfejlesztő bankmegállapodások.
- e) Államközi bartermegállapodások.
- f) Nemzetközi áruegyezmények.
- g) Beruházásvédelmi megállapodások.
- h) A kettős adózást kizáró egyezmények.

A kereskedelempolitika eszközei: [25]

- a) Vám: olyan közdó formájában alkalmazott gazdasági-kereskedelempolitikai eszköz, amely árképző tényezőként érvényesül, a vámhatáron áthaladó áruk belföldi, illetve külkereskedelmi árában előnyt biztosít annak hazai termelése, fogyasztása számára, vagy korlátozhatja azt.

Csoportosításuk:

- védővámok:
 - nevelő vám
 - piacbiztosító vám,
 - devizavédelmi vám,
 - antidömping és kiegyenlítő vám,
 - büntető és harci vám,
 - preferenciális vám.
- fiskális vámok

- b.) Nem vám jellegű importkorlátozó akadályok:
 - mennyiségi korlátozás,
 - önkéntes exportkorlátozás,
 - szubvenció,
 - adminisztratív protekcionizmus,
 - devizális eszközök.

c) Exportra ható közgazdasági szabályozók,
 - pénzügyi támogatások,
 - szubvencionálás,
 - devizális eszközök,
 - kollektív exportösztönzés.

d) Exportra ható hatósági eszközök:
 - engedélyezési rendszer,
 - export adók és illetékek.

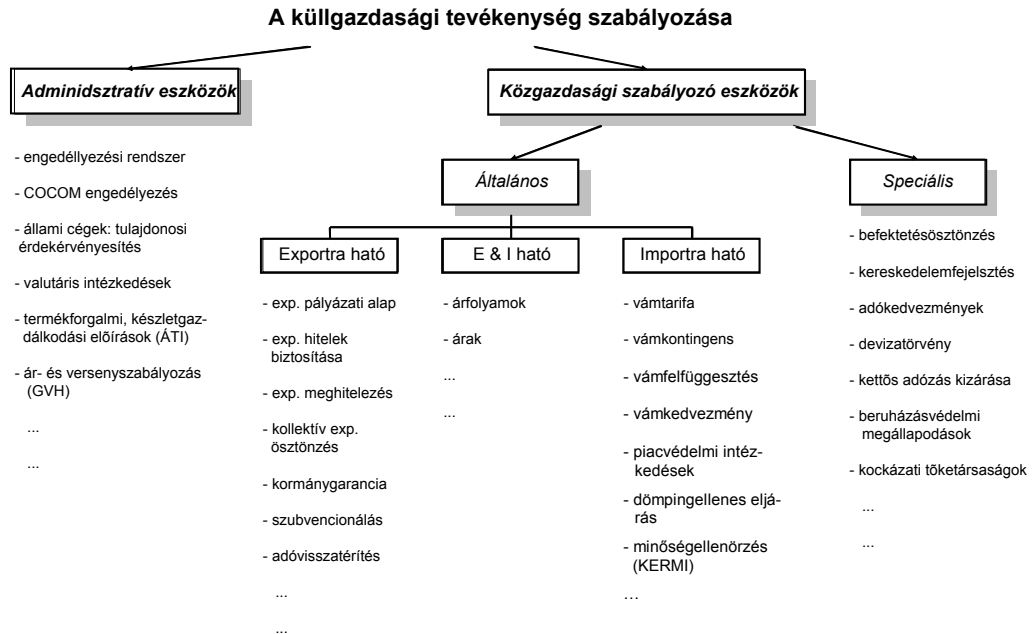
e) Tisztességtelen piaci magatartás tilalma.

f) Szervezeti egyesülések ellenőrzése.

g) Árszabályozás rendszere.

h) Agrárpiaci rendtartás.

A külgazdasági tevékenység szabályozásának elemeit összefoglalva a 3.5 sz. ábra szemlélteti.



3.5 sz. ábra

II. RÉSZ

A NEMZETKÖZIESEDÉS GLOBÁLIS, REGIONÁLIS ÉS VÁLLALATI SZINTŰ FOLYAMATAI

4. fejezet

A globalizáció és perspektívái

E fejezet keretében a globalizáció XXI. Század eleji folyamatait, perspektíváit és a külgazdasági kapcsolatok várható fejlődését, távlatait tekintjük át vázlatosan.

4.1. A globalizáció térnyerése

A világgazdaság olyan világméretű rendszerként definiálható, amelyben a lényegessé vált nemzetközi munkamegosztás alapján sokrétű nemzetközi termelési viszonyok kapcsolják össze az egyes nemzetgazdaságokat és amelyben sajátos törvényszerűségek érvényesülnek.

A világgazdaságot funkcionálisan öt részre szokás osztani:

- világ termelési tényezőinek összessége,
- a világkereskedelem,
- a világ pénz és tőkeforgalma, valamint a nemzetközi pénzügyi és bankrendszer,
- a világméretű közlekedési, szállítási, telekommunikációs és informatikai rendszer,
- a világgazdasági kapcsolatok intézményi rendszere, a nemzetközi integrációs szervezetek, kereskedelmi és fejlesztési szervezetek, nemzetközi jogi keretek, szerződések.

Új geostratégiai feltételek, változó unilaterális és multilaterális hatások, gyors technikai fejlődés, a termelés és a világkereskedelem súlypontjainak módosulásai, megváltozott és tovább bonyolódó érdekviszonyok, egyensúlyi zavarok és jelentős szerkezeti változások határozzák meg az államok világgazdasági környezetét a XXI. század első évtizedének közepén. A vállalatok és a nemzetgazdaságok fejlődésének kilátásait még nagyobb mértékben, mint a múltban, az határozza meg, hogy milyen gyorsan és hatékonyan képesek alkalmazkodni az új nemzetközi piaci feltételekhez. [83]

1. A világgazdaság – világkereskedelem múltbeli változásai

Az elmúlt 10-15 esztendőben a világgazdasági változások elemzésében és előrejelzésében uralkodóvá vált a rövid távú megközelítés. A nemzetközi előrejelzésekre szakosodott kutatóközpontok, egyre kevésbé vállalkoznak két esztendőnél hosszabb prognózisokra. Ebben nemcsak az értékpapírpiacon jelentőségének növekedése játszik szerepet. (E piacokat ugyanis a rendkívül rövid távú megfontolások érdeklik és befolyásolják.)

Nehezebb lett a közép-, illetve a hosszabb távú változások megvilágítása a hatótényezők sokasága, jellege, a termelés, a fogyasztás és a gazdasági kapcsolatok hatalmas volumene, az államok és a vállalatok sokrétűsége és a nemzeti gazdaságpolitikák irracionálisai miatt is. Különösen nehéz a fordulópontok, a tendenciaváltások jellegének és irányának meghatározása.

Egyértelműbbnek tűnik az, hogy véget ért a recesszió, illetve a stagnáló szakasz a világtermelés fő központjaiban. Visszatérően van a „mérsékelt globális optimizmus”, legalábbis ami a rövid távú gazdasági kilátásokat illeti. Nyugodtabbá vált a világpolitika. Nincs olajválság, és meglehetősen stabilak a nemzetközi pénzügyi viszonyok is. A dollárárfolyam zuhanásának és az euró felértékelődésének következményeit még kezelni tudják a pénzpiacok. A világkereskedelem is élénkült a gazdasági növekedés gyorsulása nyomán. Miért mérsékelt az optimizmus? Nemcsak azért, mert a fellendülés megindulását már 2002-ben is jelezték az elemzők, annak nyomán, hogy az USA gazdaságában némi élénkülés indult meg 2002-ben. Ez azonban politikai és gazdasági okokból megtorpant. Mindenki óvatosabbá vált az USA gazdasági kilátásainak megítélésében. A világ két másik fejlett térségében is késett a fellendülés, és továbbra is bizonytalanok hajtóerői.

A világgazdaság középtávú fejlődési tendenciáinak egyik kulcskérdése az, hogy mennyire lesz az jelentős, tartós és általános?

Előre kell bocsátani, hogy globális recesszió, abban az értelemben, hogy csökkent volna a világtermék, nem volt. A XXI. század első éveit 2000 után sokkal inkább a fejlődés lassulása és egyes országokban a stagnálás jellemezte. A világtermék döntő részét előállító fejlett országok többségében azonban néhány negyedéven át tényleges visszaesés vetett véget a kedvező éveknek. Ezt globális szinten Kína és néhány más állam viszonylag jelentős gazdasági növekedése ellensúlyozni volt képes. A világkereskedelem 2001-ben, hosszú idő óta először, csökkent. A XXI. század első éveiben jelentősen csökkent a közvetlen külföldi tőkebefektetések összege. A második világháború utáni éves befektetési csúcsra 2000-ben került sor, amikor is az

éves összeg meghaladta az 1400 milliárd dollárt. 2003-ban már „csak” 650 milliárd új befektetést regisztráltak. A lassú gazdasági növekedés, a kisebb vállalati haszon, az értékpapírárok zuhanása és a jelentős kapacitásfeleslegek okozták elsősorban a külföldi befektetések visszaesését. Sokkal kevesebb vállalati fúzióra és akvizícióra került sor, mint a korábbi években. A világ 195 gazdaságából 108-ban csökkentek az új külföldi befektetések. Intenzívebbé vált a külföldi befektetések átcsoportosítása is. Az új befektetések 2002–2003-ban a legalacsonyabb szintre estek vissza 1991 óta. A 4.1 táblázat áttekintést ad az elmúlt évtized főbb globális folyamatairól.

4.1 táblázat A világtermelés és világkereskedelem átlagos évi növekedési üteme (%)

	1950-64	1964-74	1974-84	1984-94	1994-04
Világtermelés	5,6	5,4	2,4	2,1	2,7
Világkereskedelem	8,0	8,3	2,9	5,5	6,1

Forrás: WTO, UNCTAD, MTA-VKI

a, A recesszió 2000 után mindenekelőtt a globális reálgazdaság fontos szektorát, a gyáripari termelést sújtotta. Jelentős visszaesésre került sor a papírgazdaság meghatározó területén, az értékpapírcikkek piacokon is.

2001-ben a gyáripari termelés az előző évhez képest csökkent hét fejlett országban, különösen Japánban és az USA-ban. Az USA-ban a 2001-es csúcsról 7,6%-kal esett vissza. 2003-ban az előző évhez képest Angliában, Németországban, Svájcban, Belgiumban és más országokban is csökkent az ipari termelés. Igen jelentős kapacitástöbblet alakult ki az autógyártásban, az információs technikában és számos fogyasztási cikket előállító ágazatban. Az USA gyáriparára még 2003 szeptemberében is 30%-os kapacitáskihasználatlansággal működött. Nöttek az eladatlan készletek is. Mindezek és a profit csökkenésének hatására a vállalatok gépekre és berendezésekre fordított befektetései. Németországban 12%-kal, az USA-ban 11%-kal estek vissza; az EU-ban összességében a csökkenés 3%-os volt. Jelentős mértékben visszaestek a gyáriparban a közvetlen külföldi befektetések is, főleg a magas jövedelmű országokban. Tovább nőtt azonban az alacsony bérű vagy más különleges előnyöket biztosító országokba irányuló tőke kivitel.

A világ gyáriparának helyzete és kilátásai egyébként ismét igen lényeges politikai kérdéssé váltak a világgazdaságban. Ennek oka egyrészt az, hogy az 1990-es években meggyorsult sok fejlődő ország gyáripari termelésének növekedése, s a XX. század végére a világ gyáripari termelésének közel 40%-a Kínából, Indiából, Brazíliából és egyéb fejlődő országokból származott. Az 1990-es évekre esik a volt szocialista országok világgazdasági reintegrálódása is,

amelyik újabb jelentős exportképességgel és termelőkapacitásokkal bővítette a piacot. Igaz, hogy új vásárlóerőt is jelentett néhány fejlett ország számára, azonban ezekből lényeges iparágak települtek a volt szocialista térségbe. Az átalakuló ipari földrajz nagy problémákat okozott a fejlett országokban. Rendkívül gyorsan nőtt a gyáripárban a termelékenység is. Ez a szektor a XX. század közepén még a fejlett országok munkaerejének 35-45%-át foglalkoztatta. 1970 és 2002 között a gyáripár termelése ezekben az országokban több mint megkétszereződött, a foglalkoztatottság pedig 25%-kal csökkent. A XXI. század elejére az itt foglalkoztatottak arányát tekintve az összfoglalkoztatottságban a gyáripár 20% körülire, illetve az USA-ban 12%-ra esett vissza. Termelése ugyanakkor annak ellenére kétszereződött meg, hogy a XX. század utolsó harmadában jelentős iparágak „költöztek át” a fejlődő vagy a közepesen fejlett országokba, ahol az alacsony bérek és a magas termelékenység mellett az érintett nemzetközi társaságok használatuk gyakran két-háromszorosa lett az anyaországban elértnek. A lassú gazdasági növekedés és a recesszió, valamint a magas munkanélküliség miatt a szakszervezetek és a kormányok egyaránt riadót fújtak. Erre a leghangosabban az USA-ban és Németországban került sor. Vámvédelmet és szubvenciókat követelnek egyes vállalatok is. Mindkét államban jelentős szerepet játszottak a protekcionizmus követelésében (és bizonyos intézkedések megtételében, mint az amerikai acélvámok esetében) belpolitikai okok is.

b, A XXI. század elején, a nagy nyereségeket hozó évtizedet követően, hatalmas veszteségek érték az értékpapírpiacon. E piacok jelentősége rendkívül nagy a tőkebefektetések és a jövedelmek szemszögéből. Az értékpapírpiacon évi forgalma meghaladja a 100.000 milliárd dollárt. E hatalmas piac helyzete, rövid és középtávú kilátásainak elemzése természetesen nemcsak és nem elsősorban a lakossági jövedelmek alakulásának szempontjából lényeges. Igen jelentősek a tőzsdék az üzleti szféra, a vállalatok finanszírozásának szemszögéből. Ezek gyengülése csak részben függ össze a reálgazdaság bajaival. A veszteségek ugyanis lényegesen nagyobbak voltak, mint a reálgazdaságban, de jelentősebbek voltak a fellendülési időszakban realizált nyereségek is. E piacokra különösen jellemző volt a mesterségesen is túlhajtott optimizmus, az értékpapírok túlértékeltsége és az ezekre épült spekulációs hullámok is. Az értékpapírtulajdonosok vesztesége globális szinten 10.000 milliárd dollár körüli, ami a világ 2000. évi bruttó terméke értékének egynegyedére tehető. Ezek a „papírgazdaságban” keletkezett veszteségek kihatottak természetesen az egész világgazdaságra és az egyes nemzetgazdaságokra is. Tekintettel a pénzügyek és a pénzpiacok fontosságára és sok tekintetben önálló mozgására, valószínű, hogy ez a jövőben is így lesz, s a gazdasági visszaesések nagyobb

mértékben és gyorsabban fejeződnek majd ki pénzügyi válságokban és az értékpapír piacokon, mint például a termelésben.

Az értékpapírárak zuhanása különösen jelentős méretű és átfogó hatású volt az Egyesült Államokban, ahol a lakosság 85%-a rendelkezik értékpapírokkal. Az 1990-es években a fellendülés hatalmas nyereséghez juttatta a részvényeseket. Ez óriási költekezéshez vezetett a lakosság körében, s ösztönözte a hitelpiacokat is. Az értékpapírpiacokon bekövetkezett árfolyamesés jelentős jövedelemcsökkenést okozott, s ez a fogyasztást és a beruházásokat is mérsékelte.

Az értékpapírpiacok árzuhanása az 1990-es évek során megfogalmazódott „új gazdaság” képzetére és az erre épült közgazdasági elméletre is súlyos csapást mért. Az új gazdaság elméletének hirdetői az USA-ban azt állították, hogy az információs forradalom példátlan méretű és tartósságú termelékenységnövekedést eredményezett, véget vetett a gazdasági ciklusoknak, s tartósan felfelé ívelővé tette az értékpapírok ármozgását is.

2. A fellendülési szakasz főbb tényezői, globális és regionális problémái

A közgazdaságtan a fellendülés gyorsaságával, mélységével és tartósságával kapcsolatban ajánlott hatótényezők vizsgálatánál keresleti, kínálati és institucionális iskolára bomlik. Véleményünk szerint azonban mindhárom oldalt figyelembe kell venni. Nem lehet például a kamatláb mozgására s a monetáris politika más, kínálati eszközeire szűkíteni a várható tényezőket. A keresleti iskola sem ad önmagában minden témában meggyőző választ. Tény azonban, hogy a jövőt illetően kézenfekvőbb a keresleti tényezők és az intézmények elemzése.

a, A keresleti tényezők között a legnagyobb súlyt a *lakosság fogyasztása képviseli*. A fejlett ipari országokban az összkereslet 62%-a (az USA-ban 68%-a, az EU-ban 58%-a, Japánban 56%-a, Kínában 47%-a) a lakosság fogyasztása. A verseny is igen éles a vásárlóerőért. A lakossági piac bővülését nagymértékben meghatározza a jövedelmek várható alakulása. A termelési költségek csökkentésére irányuló vállalati erőfeszítések, a magas munkanélküliség és a költségvetési hiány növekvő feszültségei miatt globális méretekben nincs kilátás a reáljövedelmek gyors és általános emelkedésére a fejlett országokban. A következő pár esztendőben, optimális esetben, a reáljövedelmek lassú növekedése valószínűsíthető. Néhány különösen kedvező helyzetben lévő ország (pl. Kína) e tekintetben is inkább kivétel.

b, *A vállalati tőkebefektetések* aránya a keresleti tényezők között az elmúlt évtized átlagában, a fejlett országokban 22-24% volt, az USA-ban 22%, az EU tagállamaiban 21%, Japánban 28%, a fejlődő országokban 25%, Kínában 37-38%. Az ázsiai térségben valószínűleg továbbra is magas marad a vállalati bruttó beruházások aránya. Az USA-ban a tartós beruházási javak szektorában megkezdődött a kereslet és a megrendelésállomány növekedése. Az iraki háború, s különösen ennek közvetlen keresleti, illetve tartósabb hatásai a fegyverkezésre ugyancsak élénkítették a beruházásokat. Az iraki újjáépítés hatása az amerikai üzleti szektor befektetéseire egyelőre bizonytalan és kiszámíthatatlan. Lassú növekedés jellemzi a vállalati befektetéseket az európai térségben is. Ebben nemcsak a nagy kapacitásfeleslegek, hanem az exportlehetőségek bizonytalansága is szerepet játszik. Igen jelentős a beruházási kereslet Kínában és Indiában.

c, *A jövedelmek és a befektetések szempontjából lényegesek az értékpapírpiacon várható fejlemények* is. Ezek középtávú előrejelzése a legnehezebb és a legbizonytalanabb, tekintettel arra, hogy a spekuláció és a lélektani hatások sajátosan keverednek a reálfolyamatokkal. Az értékpapírpiacon helyzetét meghatározó tényezők között nagyjelentőségű, rövidebb távon, az iraki háború időtartama és jellegének alakulása, a háború közvetlen következményei, a globális és a geopolitikai stabilitás mértéke a háború után. Ez utóbbi a tőzsdék szempontjából különösen kényes, hiszen meghatározza a kockázat forrásait és a kockázatvállalás mértékét. A kockázatot növeli a háború elhúzódása, a régió destabilizálódása, a terrorizmus növekvő veszélye. Az értékpapírpiacon helyzetének alakulása azért is lényeges, mert közvetlenül is befolyásolja a társadalombiztosítási és nyugdíjalapok bevételeit s a vállalati szféra pénzügyeit is.

d, *Az állami kiadások hatása.* A keresleti tényezők között mindenütt jelentősek az állami kiadások, hiszen a költségvetés a BNT(GDP) nagy hányadát osztja el újra. Ennek aránya a fejlett országokban az elmúlt évtizedben az összkereslet 17-18%-a volt, az USA-ban 16- 17%, az EU-ban 20%, Japánban 13-15%, a fejlődő országokban 12-13%, Kínában 13- 15%. Az USA-ban az elmúlt két évben jelentős mértékben élénkültek az állami kiadások. A katonai kiadások 2003 során 45%-kal nőttek, s minden jel szerint tovább emelkednek.

e, Mint ezt az 1990-es évek is bizonyították, a keresleti tényezők között igen jelentős a *kivitel*. A 4.1. táblázat adatai is tükrözik, hogy 1994 és 2004 között, egy esztendő kivételével, a kivitel a világtermelésnél gyorsabban, egyes esztendőknél háromszor gyorsabban nőtt. Az export jelentősége továbbra is meghatározó fontosságú lesz számos ország gazdasági növekedésében.

Mint közismert, az egyes országok gazdasága több csatornán keresztül hat közvetlenül partnereire, illetve a világgazdasági változásokra. A legfontosabbak ezek közül:

- az export és az import,
- a tőkeáramlás különböző formái,
- a valutaárfolyamok,
- a technikaexport és -import, valamint
- a migráció.

Igen jelentősek lehetnek azonban a közvetett, politikai, lélektani hatások is. Ezek között lényeges például a meghatározó szerepet játszó államok külpolitikája, gazdaságpolitikája, illetve ennek értékelése a pénzüpiacokon és más államok kormányainál. Lényeges tényezők természetesen a háborúk is. Az iraki háború hatása több vonatkozásban is jelentősnek bizonyult, egyebek között az olajpiacokra gyakorolt hatása miatt. Az államok gazdasági hatásai természetesen nagymértékben függenek méreteiktől és nemzetközi integráltságuktól. Nyilvánvaló, hogy az USA, az Európai Unió és Japán „lokomotív” vagy visszahúzó szerepe különösen jelentős a nemzetközi gazdaságban.

f, A világgazdaság elemzőinek és szereplőinek döntő többsége továbbra is főként az Egyesült Államoktól várja a kedvező változások tartóssá tételét. A világgazdaság fejlődésének jelenlegi szakaszát, mint ismeretes, az USA-ban egy hosszú fellendülés előzte meg. Ennek kedvező hatása világméretben érződött. Az USA 1995 és 2002 között valóban meghatározó szerepet játszott a világgazdaság fejlődésében. Ez tűnik ki a 4.2. táblázatból, amelyik a főbb országok, illetve térségek hozzájárulását tükrözi a világtermék növekedéséhez.

4.2 táblázat

A világtermék és növekedésének forrásai
1995 és 2002 között
(százalékban)

	Részesedés a Világtermékből*	Hozzájárulás a növekedéshez
USA	30	60
Euro zóna	26	7
Kína	4	8
Japán	10	-10
Egyéb országok	30	35

Forrás: International Monetary Fund

Megjegyzés: * 1995–2002 éves átlag, kereskedelmi árfolyamon számítva.

Az 1990-es években eszközölt vállalati fúziók és akvizíciók csaknem 50%-ában volt amerikai társaságoknak érdekeltségük. Az Egyesült Államokba irányult a XX. század végén a világexport csaknem egyötöde. Részesedését az egyes főbb térségek kiviteléből 2000-ben, tehát a nagy fellendülés végén, a 4.3 táblázat mutatja.

4.3 táblázat
Az USA részesedése egyes térségek kiviteléből
2000-ben

Világ	18,1
Európai Unió	8,7
Japán	31,2
Kanada	86,0
Fejlődő országok	27,3
Latin Amerika	52,0
Afrika	14,2
Közel-Kelet	15,0
Kelet- és Dél-Ázsia beleértve Kínát	24,0
Átmeneti gazdaságok	5,3

Forrás: UNCTAD 2002

Az amerikai gazdaság jelentősége a világgazdaság fejlődésében továbbra is meghatározó fontosságú marad. A gazdaságilag fejlett országok közül egyedül az amerikai kormány alkalmazott a recesszióból való kilábalás érdekében jelentős gazdasági ösztönzőket. Növelte a költségvetés kiadásait és csökkentette az adókat. Különösen gyorsan nőttek a fegyverkezési kiadások. Valószínűsíthető a beruházások növekedése is a vállalatok berendezéseinek elévülése és gyors leírása nyomán. Megindult a készletek feltöltése is. A dollár árfolyamának csökkenése kedvező feltételeket teremt az amerikai kivitel számára. Az USA gazdasági fellendülésének kilátásai azonban nagyobb mértékben többséyesek, mint korábban. Kétségtől nagy növekedési tartalék maradhat a termelékenység emelkedése. A termelékenység az USA-ban az elmúlt fél évtizedben átlagosan 3,3%-kal nőtt, ami ott rekordnak számít. A termelékenység növekedése „túlélte” a stagnálás és a recesszió éveit is. Annak ellenére tovább tartott ez a folyamat, hogy átmenetileg csökkentek az információs technikára fordított befektetések, amelyek döntő szerepet játszottak a termelékenységi rekordban. Bebizonyosodott egyébként az, hogy az új technika nem növeli automatikusan a termelékenységet. A vállalatoknak meg kell tanulniuk és ki kell alakítaniuk a módszereket ennek leghatékonyabb hasznosításához. Új, képzetesebb munkaerőt kell foglalkoztatniuk, és jelentős átszervezéseket kell folyamatosan végrehajtaniuk. Mindezt az amerikai üzleti szektor megértette, és valószínű, hogy a következő években ez a folyamat meghatározó forrása

marad a termelékenység növekedésének. A termelékenység, mint közismert, egy gazdaság leglényegesebb mutatói közé tartozik. Gyors növekedése nemcsak a jövedelmek és az életnívó emelését segíti, beleértve a kormány jövedelmeit is, hanem elviselhetőbbé teszi a szociális és a gazdaságot érintő egyéb terheket is. A termelékenység növekedése a következő években lassulhat ugyan, de 2-2,5% körül maradhat.

A foglalkoztatottság egyszázalékos éves javulása és a termelékenység 2,5%-os emelkedése valószínűsíti a 3-3,5%-os középtávú gazdasági növekedést. A növekedés néhány más forrása azonban bizonytalan. Tekintettel arra, hogy az új technika termelékenysége is rendkívül gyorsan nő, ha a belső és az exportkereslet nem emelkedik jelentősebb mértékben, a foglalkoztatottság növekedése helyett a munkahelyek csökkenésével járó gazdasági növekedés lesz jellemző. E problémát fokozza az is, hogy az amerikai társaságok valószínűleg tovább folytatják bizonyos gazdasági tevékenységek külföldre telepítését is. (Ez az elmúlt évtizedben 2,6 millió munkahelyet szüntetett meg az USA-ban.)

További problémát, illetve kockázati tényezőt jelentenek az amerikai gazdaság egyensúlyi zavarai, a költségvetés és a folyó elszámolások mérlegének hiánya, illetve ezek finanszírozhatósága. Az értékpapírpiacok árfolyamzuhanása az elmúlt években radikálisan csökkentette a vállalatok és a lakosság egyik legjelentősebb bevételi forrását. A belső megtakarítások példátlanul alacsony szintre zuhantak. A megnövekedett lakossági fogyasztás és különösen a Bush-kormány kiadásai számottevő külföldi hitelfelvételekre épülnek. Ezek aránya elérte az USA bruttó nemzeti termékének 5%-át, s az USA a külföldi megtakarítások több mint 10%-át „szívta fel” az elmúlt 2-3 évben. Kétséges, hogy ez a folyamat meddig tartható. Egy kis ország esetében viszonylag könnyen meghatározható, hogy a nemzetközi pénzpiacok meddig és milyen feltételek mellett hajlandók a hiányt finanszírozni. Az USA esetében azonban a „határok” sokkal rugalmasabbak, azonban nem korlátlanok. A dollár gyengülése kedvezhet az USA kivitelének, s ennyiben csökkentheti a külső finanszírozási szükségleteket. Az amerikai export növeléséhez azonban a külső felvevőpiacok bővülésére is szükség van. Az USA-nak a hiány finanszírozására 2006-ig 1500 milliárdnyi külföldi tőke beáramlására lesz szüksége. A gyengülő dollár nem ösztönzi a dollárkötvények, illetve az értékpapírok iránti keresletet. Értékének további csökkenése destabilizálhatja a fellendülést a fejlett államokban, s növelheti a nemzetközi pénzügyi rendszer sebezhetőségét.

Kérdéses az is, hogy a korábbi fellendülések tartósságának egyik fontos garanciája, az amerikai gazdaság hagyományos képessége a tőke és a

munkaerő gyors átcsoportosítására és az ehhez szükséges állami, szervezeti és vezetési feltételek megteremtésére milyen mértékben érvényesül a mai fel- 10 tételek mellett, s milyen hatással lesz a vállalati stratégiákra? Nem tért még vissza az USA üzleti világában szokásos és a 90-es évek második felére különösen jellemző „spontán optimizmus”, amelyre a vállalkozói kockázatvállalásban nagy szükség lenne. Korábban az amerikai társaságokra az európaiakénál nagyobb mértékben volt például jellemző a belső befektetések és piacok preferálása. Ez a XXI. századra jelentősen megváltozott. Ez persze más OECD-tagállamokra még nagyobb mértékben jellemző.

g. A világgazdasági fejlődés középtávú kilátásai szemszögéből az USA mellett a legjelentősebb az EU államainak várható gazdasági fejlődése. A növekedési kilátásokat illetően figyelembe kell venni, hogy az EU egységes piac, de még nem egységes gazdaság. Azok az egységesítő tényezők, amelyek az euróhoz kapcsolódnak, természetesen fontosak, de még nem általánosak. Az eurózóna tagjai számára egységes a monetáris politika is, amelyik igen jelentős tényező a gazdasági növekedést ösztönző tényezők szempontjából. Az Európai Központi Bank az ún. stabilitási és növekedési paktum alapján az eddigiekben meglehetősen restriktív monetáris politikát folytatott, amelyet a két nagy állam, Franciaország és Németország túlléptek. Nagy jelentőségű lépés volt azonban az a döntés, hogy a jövőben „rugalmasan” fogják kezelni az irányszámokat. A térség államainak közös jellemzője az is, hogy a gazdasági növekedés szemszögéből mindenütt jelentős az export. Az euró túlzott és tartós felértékelődése a dollárhoz képest ronthatja versenyképességüket. A növekedés feltételeit és kilátásait illetően a tagállamok közötti különbségek jelentősek. A közös agrárpolitika szerepe a növekedés feltételei szempontjából vitatott. Nem lehet azonban figyelmen kívül hagyni, főleg a belső piac szemszögéből, a mezőgazdasági szubvenciókat.

Ha az EU és a többi jelentős fejlett ország a WTO keretében folyó viták és esetleges megállapodások nyomán csökkenteni fogja a szubvenciókat, ennek igen jelentős piaci és növekedési következményei is lesznek.

A jövőt illetően különösen jelentős és általános jellegű változás az EU számára is a tíz új tag csatlakozása. Ennek, az EU szervezeti feltételeit, termelési és fogyasztási szerkezetét és az intézmények működését befolyásoló változásnak közvetlen pozitív és esetleges negatív hatásai azonban nem azonos módon érintik az EU jelenlegi tagállamait és vállalatait. Az új feltételrendszer valószínűleg befektetési és piaci stratégiájuk átalakítására készteti majd a térségben működő transznacionális társaságok többségét, s új

kapcsolati hálózatokra ösztönzi a kormányokat. Mindez sokoldalúan érinti majd az új tagok belső viszonyait is. A változások jellege és következményei nem függetlenek az általános konjunkturális viszonyok alakulásától. Lassú fejlődés esetén sokkal bonyolultabb és nehezebb lesz az új és a jelenlegi tagállamok számára is az alkalmazkodás. Az EU-tagság a volt szocialista országokban növeli az adott országokba vetett nemzetközi bizalmat. Ennek potenciális előnyei valószínűleg ösztönözni fogják a külföldi befektetéseket, talán a korábbiaknál kedvezőbb feltételek mellett. Az érintett országok középtávú gazdasági kilátásai a nyugat-európai konjunktúra élénkülése nyomán is javulhatnak.

Németország, amelynek bruttó termelése az EU BNT-jének 23%-a, ugyancsak tartósan tűnő gazdasági csapdába került. Ebben, szerkezeti okok és a külső piacok beszűkülése mellett szerepet játszott az értékpapírpiacon csaknem 50%-os árfolyamzuhanása is. Ez eleve rendkívül kedvezőtlenül hatott az ország importjától nagymértékben függő külkereskedelmi partnereire.

4.4 táblázat
Néhány ország függősége a német importtól

Exportőr ország	Németországi export az ország kivitele %-ában	Németországi export az ország BNT %-ában
USA	3,90	0,30
Franciaország	16,30	3,63
Benelux	24,09	15,21
Olaszország	15,60	3,36
Anglia	11,97	2,26
Oroszország	8,29	3,21
Törökország	19,00	3,53
EU csatlakozók	31,31	11,11
Magyarország	35,60	19,00

Forrás: IMF Trade Statistics 2003; UNCTAD Handbook of Statistics, 2002.

A XX. század második felének jelentős részében Németország volt a fejlett európai államok példaképe. A német gazdaság valóban igen gyorsan fejlődött. Meghatározó szerepet játszott a csúcstechnikák exportpiacain. Belviszonyait a társadalmi béke jellemezte. Alacsony munkanélküliség és magas szintű, széles bázisú szociális ellátás jellemezték gazdaságát. A nyugatnémet márka a világ egyik legkeresettebb, legerősebb valutája volt. Németország az integráció bajnokaként került be a XX. század második felének európai történelmébe. Az 1990-es évek közepe óta a német gazdaság évi növekedési üteme alig haladta meg az egy százalékot, és gyakorlatilag stagnált. A munkanélküliség tartósan 10% körüli. A tartósan munkanélküliek 40%-a

alacsony képzettségű, illetve szakképzettség nélküli. gű, illetve szakképzettség nélküli.

A két német állam egyesítése különösen hatalmas terheket hárított és hárít továbbra is gazdaságára. Az ezzel kapcsolatos előnyök „beérése” azonban még várat magára. Az euró bevezetése és az ezzel összefüggő monetáris fegyelem sem kedvezett rövid távon a német gazdaságnak. Kérdéses az is, hogy milyen lesz a szociális rendszer megnyirbálásának hatása. Rövid távon élénkítheti a beruházásokat és a gazdasági növekedést, hosszabb távon azonban alááshatja a társadalmi békét, egy olyan országban, ahol ennek nemzetközi jelentősége is rendkívül nagy.

h, Az elmúlt másfél évtized során a legjelentősebb veszteségek a fejlett országok közül a *japán gazdaságot* sújtották. A világ gazdaságban továbbra is fontos szerepet játszó Japán gazdasági hanyatlása az elmúlt évtized során a nagy válság óta példa nélkül áll a fejlett országok között. A hidegháború éveiben Japán gazdaságára kiemelkedően gyors gazdasági növekedés volt jellemző, amelynek centruma a növekvő versenyképességű gyártóipar volt. Azok az iparágak azonban, amelyek az ország gyors növekedését eredményezték, növekvő nemzetközi versennyel kerültek szembe. Megváltozott Japán külkereskedelmének szerkezete és területi megoszlása is. A múltban fő vásárlója az USA volt, s importjának fő forrásai a közel-keleti olajtermelők voltak. Ezek aránya a japán importban az 1975-ös 30%-ról 10%-ra csökkent. Az ázsiai országok aránya Japán külkereskedelmében 1985-ben 25% volt, a XXI. század elején meghaladta a 40%-ot. Kína súlya a japán importban 1990-ben 2% volt, 2002-ben már közel 20%-ot tett ki. A szigetország kivitelében megelőzte az Egyesült Államokat. Számottevően megnőtt a japán gazdaság külkereskedelmi függősége is. A japán gazdaság nehézségei tehát nemcsak a buborék kipukkanásával kapcsolatosak, s nemcsak az értékpapír- és ingatlanpiac 1991-ben bekövetkezett összeomlásának tudható be. Igaz, hogy a 90%-os veszteséget a szigetország mindmáig nem tudta teljesen kiheverni. Az 1991-ben kezdődött pénzügyi válság óta gazdasága csak igen lassan tér magához. A munkanélküliség és az ország adósságállománya megkétszereződött, gazdasági növekedése évi átlagban 0%-ra lassult. A nem teljesítő adósságállomány meghaladta az egybillió dollárt, s elérte a GDP 20%-át.

A „rossz hitelek”, amelyek továbbra is kísértenek azzal a szerkezettel is kapcsolatosak, amik a nagy vállalatok hálózatait jellemzik, s megkönnyítik az alacsony hatékonyságú vállalatok, illetve gazdasági tevékenységek fennmaradását. Az adott struktúra leépítéséhez szükséges reformok késése, valamint a deflációs pénzpolitika fékezték a fellendülés kibontakozását, s

valószínűleg az újabb ösztönző intézkedések sem elegendőek a tartós fellendülés feltételeinek megteremtéséhez. Hosszabb távon súlyosbodnak, s egyre nehezebben kezelhetőek az ország demográfiai problémái, az elöregedés s a népesség csökkenése 2006 után. Kérdéses az is, hogy az ország gazdaságában kibontakozó kedvező változások, az ösztönzőbbé vált gazdaságpolitika, a vállalati profit növekedése, mennyire lesznek hatékonyak? Ma még nem lehet egyértelmű választ adni arra a kérdésre, hogy a közel másfél évtizedes stagnálás véget ért-e, s megindult-e a japán gazdaság a fenntartható növekedés útján?

i, Igen lényeges a világgazdaság jövője szempontjából *Kína* fejlődésének alakulása is. A népköztársaság 1978 óta lényegében töretlenül és tartósan gyors ütemben bővíti gazdaságát. Bruttó nemzeti termékét megnégyszerezte, s gyorsan emelte a lakosság életnívóját is. Húsz esztendő alatt csaknem 200 millió új munkahelyet teremtett. A gazdasági nyitás, az ellenőrzött liberalizálás, a külföldi befektetések ösztönzése és a belső fogyasztás emelése racionális döntéseknek bizonyultak. Az elmúlt években világméretekben a legjelentősebb tőkeimportőr volt. Jelentősen emelkedtek a kínai vállalatok külföldi tőkebefektetései is. Mindezek nyomán számottevően növelni tudta súlyát a világtermelésben és a világkereskedelemben is. Rendkívül gyorsan fejlődik tudományos és műszaki potenciálja. Középtávú fejlődése jelentős mértékben attól függ, hogy a belső piac növelése mellett mennyire maradnak tartósak kiviteli lehetőségei. Az általa elért exporttöbbletet egyes partnerei, amelyeknél ez hiányként jelentkezik, szeretnék radikálisan csökkenteni. Nyomást gyakorolnak rá valutája felértékelésé érdekében és protekcionizmussal fenyegetik. Normális és racionális világgazdasági és politikai feltételek mellett azonban Kína jelentősége a világgazdaság minden területén tovább nő. Hasonlóan kedvezőek a másik nagy ázsiai ország, *India* középtávú kilátásai is.

j, A volt szocialista országok közül a legjelentősebb az *Orosz Föderáció* a világgazdaságban. Oroszország hatására mindenekelőtt a nemzetközi olajpiacon és a pénzpiacokon fordítanak figyelmet. A „putyini konszolidáció” névvel illetett szakasz mindenestre vonzóbbá tette az országot a külföldi befektetők számára, csökkentek a törvényteleniségek, javult a belső piac működése. Gazdasági növekedése a rubel jelentős leértékelését és a pénzügyi viszonyok átszervezését eredményező reformok nyomán az elmúlt évek során gyorsult, kiegyensúlyozottabbá vált, s úgy tűnik tartósan kedvező szakaszba került. Nőtték a belső és még jelentősebb mértékben a külföldi tőkebefektetések. Az orosz gazdaság egyik legfőbb problémája az, hogy az ország mikrogazdasági alapjai gyengék. Nem került sor az alapvető gazdasági szektorok modernizálására és hatékony, piacorientált intézmények kiépítésére.

Az államapparátus minden szinten, de különösen vidéken alulfizetett, korrup, önkényes és bürokratikus. Gyenge a vállalatok irányítása is. Oroszország jövője továbbra is jelentős mértékben függ belpolitikai viszonyaitól. Kedvező feltételek esetén nem irreális a tartós, 5% körüli gazdasági növekedés a következő években.

k, A világgazdaságban tovább folytatódik a *transznacionális társaságok* szerepének és súlyának növekedése a világtermelésben és a kereskedelemben. 2002-ben az UNCTAD által nyilvántartott mintegy 63.000 transznacionális társaság (a multik) a világtermék több mint 40%-át állították elő. A vállalati rendszerek keretében bonyolódó forgalom pedig meghaladta a világexport 45%-át. Nyilvánvaló, hogy a TNC-k hatása a globális gazdaságra igen jelentős.

Globális méretekben és hazánkban is, 2001-ben megtört a közvetlen külföldi tőkebefektetések gyors növekedésének folyamata. A világgazdaságban e közvetlen befektetések 2001-ben 40%-kal, 2002-ben 9%-kal csökkentek. A csökkenés földrajzi és ágazati szempontból is egyenlőtlen volt. Változtak a lokációs stratégiák is. A jelentős kapacitás felesleg és eladatlan árukészletek miatt sok társaság csökkentette külföldi befektetéseit. A recesszió vagy a lassú fejlődés ugyanakkor arra is ösztönzi a társaságokat, hogy költségeik csökkentése révén növeljék versenyképességüket. Különösen az olyan társaságok, amelyek számára a bérköltségek számottevőek, rendszerint ott csökkentik vagy szüntetik meg tevékenységüket, ahol a bérek magasabbak, s a fennmaradó kereslet kielégítését az alacsonyabb bérszintű országokban működő vagy ott létesített vállalataikból biztosítják. Ez a tendencia nagymértékben befolyásolta a tőkebefektetések mozgását. Sajátos változások mennek végbe a nemzetközi társaságok megítélésében is. A vezető országok helyzetével és kilátásaival összefüggő bizonytalanság mellett a második világháború óta először alakult ki egy sajátos bizalmi válság a globális piacgazdaság működésében meghatározó szerepet játszó nemzetközi társaságokkal kapcsolatban. Tőzsdei csalások, mérleghamisítások, a társasági nyugdíjalapok eltűnése és más illegális tevékenységek néhány globális jelentőségű nagy társaságnál, arra figyelmeztették a legközvetlenebbül érintetteken túl általában is a részvényeseket és kormányokat, hogy a nagyvállalatok kormányzásában, illetve ennek nemzetközi szabályozásában mélyreható reformok szükségesek.

A 4.5. és 4.6. sz. táblázatok világkereskedelmi mátrixokat tartalmaznak. Azt mutatják be származó és rendeltetési régió szerinti felosztásban, hogy az egyes régiók számára melyek a fő értékesítési és beszerzési piacok.

4.5 táblázat

Régiókon belüli és régiók közötti kereskedelmi áramlások mátrixa I.
(a rendeltetési régió részaránya a származási régió teljes exportjában)
A 20. század végén

Sz	R	Észak-Amerika	Latin-Amerika	Nyugat-Európa	Kelet-Európa	Afrika	Közel-Kelet	Ázsia	Világ
Észak-Amerika		36,9	14,1	18,9	0,8	1,5	2,6	25,2	100,0
Latin-Amerika		48,4	20,2	17,8	0,8	1,2	1,0	9,4	100,0
Nyugat-Európa		8,2	2,5	68,1	4,2	2,8	3,0	9,5	100,0
Kelet-Európa		5,2	1,7	59,5	15,9	1,6	1,8	13,7	100,0
Afrika		14,6	2,2	52,7	1,1	9,7	1,4	12,1	100,0
Közel-Kelet		13,0	2,8	23,2	1,5	1,9	9,1	45,6	100,0
Ázsia		25,9	2,5	16,3	1,0	1,3	2,5	48,5	100,0
Világ		19,8	5,2	41,8	2,8	2,2	2,8	23,9	100,0

4.6 táblázat

Régiókon belüli és régiók közötti kereskedelmi áramlások mátrixa II.
(a származási régió rendeltetési régióba irányuló exportjának részaránya a világkereskedelemben)
A 20. század végén

Sz	R	Észak-Amerika	Latin-Amerika	Nyugat-Európa	Kelet-Európa	Afrika	Közel-Kelet	Ázsia	Világ
Észak-Amerika		6,1	2,3	3,1	0,1	0,2	0,4	4,2	16,6
Latin-Amerika		2,2	0,9	0,8	0,0	0,1	0,0	0,4	4,5
Nyugat-Európa		3,6	1,1	29,9	1,8	1,2	1,3	4,2	43,9
Kelet-Európa		0,2	0,0	1,7	0,5	0,0	0,1	0,4	2,9
Afrika		0,3	0,0	1,2	0,0	0,2	0,0	0,3	2,2
Közel-Kelet		0,4	0,1	0,7	0,0	0,1	0,3	1,3	2,9
Ázsia		7,0	0,7	4,4	0,3	0,4	0,7	13,1	27,0
Világ		19,8	5,2	41,8	2,8	2,2	2,8	23,9	100,0

Megjegyzés: Sz=származási régió; R=Rendeltetési régió. A világ összesen olyan adatokat is tartalmaz, amelyeknél a rendeltetési hely szerinti besorolás nem volt lehetséges. Ez pl. Afrika esetében számottevő.

Forrás: WTO International Trade, Trends and Statistics, 1995

- Észak-Amerika esetében a régióon belüli forgalom a legjelentősebb (36,9 %), ezt követi az ázsiai piac (25,2 %), majd Nyugat-Európa (18,9 %) és Latin-Amerika (14 %).
- Latin-Amerika esetében az intraregionális forgalom aránya 20,2%, s a térség országai között szaporodó együttműködési megállapodások eredményeként emelkedő tendenciát mutat. Észak-Amerikába irányuló exportjának csaknem fele (48,4%) és Nyugat-Európába 17,8 %-a. Ázsián (9,4%) túl a többi régió szerepe marginális.
- A nyugat-európai országok érték el a gazdasági integráció legmagasabb fokát: belső forgalmuk 68,1%, ami a világkereskedelem mintegy 30%-át

adja. A többi régió részesedése mind 10% alatti: Ázsia: 9,5%, Észak-Amerika: 8,2% és Kelet-Európa csak 4,2%.

- Kelet-Európa oldaláról nézve Nyugat-Európa részesedése 59,5%, a régióon belüli kereskedelem 15,9%, Ázsiával a forgalom 13,7%-a bonyolódik. Amerika és Afrika piaci szerepe marginális.
- Afrika forgalmában Nyugat-Európa (52,7%), Észak-Amerika (14,6%) és Ázsia (12,1%) után következik az intraregionális kereskedelem 9,7 százalékkal.
- A Közel-Kelet kivitelének csaknem 3/4-ét energiahordozók teszik ki. A forgalom aránya Ázsia és Nyugat-Európa felé a legmagasabb és Kelet-Európa, valamint Afrika felé a legalacsonyabb.
- Az ázsiai régió kivitelében az iparcikkek dominálnak (80-95 %-ban régióként!), ami az iparilag legfejlettebbnek tekinthető struktúrát mutatja.

Ázsiában is magas az intraregionális kereskedelem aránya (48,5 %), második legfontosabb partner Észak-Amerika (25,9 %), s csak harmadik Nyugat-Európa (16,3 %).

Az ázsiai és amerikai üzleti kapcsolatok regionális összefonódása jó együttműködési alapot teremt a bontakozó Ázsiai-Csendes-óceáni Gazdasági Együttműködés (APEC) számára, mely illetően a világ legnagyobb és legerősebb gazdasági-kereskedelmi tömörülésévé válhat.

3. A középtávú kilátások

A közel 40 billió dollár értékű árut és szolgáltatást termelő világ gazdaság problémái nem olyan súlyosak, hogy a vezető államok közös és hatékony fellépése esetén ne lehetne azokat kezelni. A középtávú kilátásokat azonban néhány lényeges társadalmi és gazdasági probléma teszi bizonytalanná és több esélyessé:

a, Azoknak a tényezőknek a többsége, amelyek az 1990-es évek kedvező világgazdasági feltételeit kialakították, nem ismétlődhet meg. (Rendszerváltás, egységes EU piac kibontakozása, euró bevezetése stb.) Nem valószínű a külföldi közvetlen tőkebefektetések olyan mértékű és szerkezetű növekedése, mint amelyen a 90-es években a fellendülést támogatta. Az elmúlt évtizedhez viszonyítva kedvezőtlenebbek a világpolitikai feltételek is. Nem valószínű a 90-es évekhez hasonló fellendülés az információs és kommunikációs technikával kapcsolatos beruházások terén. Sajátos új bizonytalansági tényezők is kialakultak. Ilyen például az, hogy milyen hatással lesz az EU bővítése a térség politikai és gazdasági viszonyaira?

Miként rendeződnek az észak-atlanti térség feszültségei? Tovább nőnek-e bolygónk szociális problémái, és újabb feszültségek jellemzik-e az Észak–Dél-viszonyt?

b, A globális, tehát világgazdasági szintű problémák között az egyik legjelentősebb a foglalkoztatottsági válság, illetve a munkanélküliség. A gazdaság modern szektorait alapul véve, összesen mintegy 180 millió a munkanélküliek száma. Ez a munkaerő 6,2%-ának felel meg. A fejlett országok foglalkoztatási problémáiban szerepet játszik az ipari termelés jelentős ágainak áttelepítése alacsony bérű országokba. A részleges munkanélküliek, az „alulfoglalkoztatottak” száma globális méretekben lényegesen nagyobb, s meghaladja az egymilliárd főt. Az a sajátos, demográfiai és szerkezeti okokra visszavezethető foglalkoztatottsági válság, amelyik a XX. század utolsó szakaszában kialakult, tovább tart, és számos más globális gazdasági és társadalmi probléma forrása lesz a következő évtizedekben is. A globálisan jelentős méreteket öltő szegénység csökkentése lehetetlen a foglalkoztatottság növelése nélkül.

c, A pénzügyi egyensúlyi zavarok növekedése, amelynek centrumában a nagy amerikai költségvetési hiány és a folyó elszámolási mérleg deficitje áll, súlyos problémák forrása lehet, s a jövőbeli fejlődés lényeges kockázati tényezője. A pénzügyi egyensúlyi zavaroknak ciklikus és strukturális okai vannak. Ezek között jelentősebbé váltak az elmúlt években a nehezebben kezelhető strukturális okok: a lakossági megtakarítások csökkenése, a költségvetési kiadások szociális tételeinek öngerjesztő hatása stb. Figyelemre méltó, hogy az USA és a nyugat-európai országok deficitjének finanszírozásában az ázsiai fejlődő országok, s különösen Kína, jelentős szerepet játszanak. Ezek kötvényeik fő vásárlói.

d, Jóllehet a középtávú kilátások nem szűkíthetők a gazdasági növekedés kilátásaira, ez a mutató gazdasági, társadalmi és lélektani jelentősége miatt is fontos. A 4.7 táblázatban több nemzetközi szervezet, mindenekelőtt az ENSZ az IMF és az OECD előrejelzéseit és becsléseit vettük figyelembe.

4.7 táblázat

A világgazdaság főbb térségeinek,
illetve államainak várható BNT-növekedése

Ország/Térség	2004	2005	2006/2009
Világ	3,5	3,4	3,0
OECD-tagállamok	3,0	3,1	2,7
Eurózóna	1,8	2,5	2,4
USA	4,0	3,8	3,0
Japán	2,0	2,1	1,9
Rendszerváltók	4,6	5,4	5,0
Orosz Föderáció	5,0	5,2	5,0
Magyarország	3,0	3,2	3,9
Fejlődő országok	5,0	4,8	5,3
Kína	7,8	7,4	7,0
Brazília	3,0	3,5	3,6
India	5,4	5,5	5,9
Világkereskedelem	7,0	8,3	7,6

Forrás: VKI becslések ENSZ, OECD, WTO és IMF előrejelzések alapján.

Az előre jelzett növekedési rátákat természetesen célszerű lenne az országok, illetve a főbb térségek társadalmi és gazdasági potenciáljával és „kötelezettség vállalásaival” is szembesíteni. Ehhez azonban további elemző munkára lenne szükség. Valószínű, hogy az államok többségében a várható növekedés üteme alatta marad annak, mint ami szükséges lenne belső és nemzetközi egyensúlyi zavarai, társadalmi kötelezettségeik teljesítéséhez vagy gyorsabb felzárkózásukhoz. Hosszabb távú tendenciákat figyelembe véve a XXI. század első évtizedére valószínűsített növekedési ráták sem nem túl magasak, sem pedig nem alacsonyak. Figyelembe kell venni természetesen azt, főleg a közepesen és kevésbé fejlett országok esetében, hogy a lassan növekvő gazdaságok társadalmi szempontból eleve sokkal sebezhetőbbek, mint a gyorsan növekvők. Élesebbé válnak az újraelosztás körüli csatározások. Lassú növekedés idején jönnek elő a gyors növekedés következtében fellépett problémák (például az adósság) is. Mindez a világgazdaságra és annak főbb térségeire is vonatkozik

e, A világgazdaság középtávú kilátásai alakulásának elemzése arra is utal, hogy a tartós és kiegyensúlyozottabb fejlődés lehetetlen néhány olyan globális probléma enyhítése vagy megoldása nélkül, amelyek a nemzetközi szervezetek, az ENSZ, a Világkereskedelmi Szervezet és a Nemzetközi Valutaalap napirendjén szerepelnek. Ezek közé tartozik a globalizációs folyamat és a nemzetközi piaci viszonyok működése kedvezőtlen következményeinek mérséklése, beleértve a szegénység csökkentését is. Meg kell akadályozni a szegény országok további marginalizálódását, adósságuk

elengedésével és a nemzetközi támogatás növelésével. A túlzott méretű eladósodás elkerülésével és a pénzügyi viszonyok átláthatóbbá tételével hatékonyabb lépéseket kell tenni a pénzügyi válságok és az ezzel összefüggő jelentős veszteségek elkerülésére. Hatékony és a különböző országcsoportok érdekeit összehangoltabb módon figyelembe vevő feltételekkel kell folytatni a részben zátonyra futott világkereskedelmi tárgyalásokat. A WTO keretében zajló tárgyalásokon a dohai határozatokkal kapcsolatban bizonyos eredmények születtek, főleg technikai kérdésekben. A mezőgazdasági szubvenciók és vámok kérdésében kialakult patthelyzet akadályozza a megállapodást más kérdésekben is. A fejlődő országok többsége nem hajlandó engedményekre anélkül, hogy a fejlett országok agrárprotekciónizmusát megszüntessék, vagy legalábbis jelentősen csökkentsék. Sok témában a fejlődő országok is megosztottak.

f, A világgazdasági fejlődés középtávú kilátásainak kérdőjelei, kockázati és bizonytalansági tényezői között különös jelentősége van a politikai tényezők alakulásának. Ez nemcsak olyan események hatását jelenti, mint az USA elleni 2001. szeptemberi terrortámadás és az iraki háború vagy a nemzetközi terrorizmus. Igen lényeges az is, hogy a választók milyen jellegű és milyen érdekeket képviselő kormányokat juttatnak hatalomra a következő években. A hidegháborút követő szakaszban növekvő mértékben kerülnek előtérbe a nemzeti keretek közti érdeellentétek. Nyilvánvaló az is, hogy hatásuk az országok kül- és nemzetközi gazdaságpolitikájára is jelentősebb, mint a múltban volt. Könnyebben és gyorsabban vezethetnek kereskedelmi háborúkhöz, protekcionista lépésekhez. Az is világos, hogy a politikai tényezők hatása jelentősebbé vált azoknak a multilaterális szervezeteknek a munkájára is, amelyek a világgazdaság hatékony működését hivatottak előmozdítani.

Kulcsfontosságú, hogy mennyire készek a világgazdaság fejlődése szempontjából meghatározó fontosságú államok az együttműködésre a világgazdaság fejlődésének élénkítése, problémáinak enyhítése érdekében.

4.2. A nemzetközi üzleti kapcsolatok távlatai

A 21. század elején világgazdaságban két markáns, egymással látszólag ellentétes trend látszik kirajzolódni. Miközben a kilencvenes évek elejére a multinacionális vállalatok globális stratégiájának következtében a gazdasági kapcsolatok különféle formáinak soha nem látott nemzetköziesedése ment végbe, a világ egységesülésével szemben a regionális együttműködés különféle jellegű és mélységű formái is megerősödtek.

A kilencvenes évek közepére bizonyossá vált, hogy a regionalizáció nem tekinthető a globalizáció alternatívájának, ugyanis az csupán egy közbülső megoldás a multinacionális vállalatok számára: ha a világméretű piaci liberalizáció nem, vagy lépésekben érhető el, akkor erre először regionális szinten törekszenek a politikai hatalmak együttműködésének kikényszerítésével.

A WTO alapokmánya a jövőben a szabadkereskedelmi megállapodások WTO konformitásához a következő fontosabb feltételeknek való megfelelést tartja szükségesnek:

- hogy a felek az egymásközi kereskedelem zömét (egészét) liberalizálják,
- a kívülálló országokkal szemben alkalmazott kereskedelmi akadályok összességében ne emelkedjenek,
- nyitottak legyenek a bővítésre, újabb országok befogadására.

A globalizáció és a működőtőke beáramlás dinamizmusa az iparágon belüli kereskedelem (intra-industry trade), illetve a vállalaton belüli kereskedelem (intra-firm trade) trendjeinek megerősödését vetíti előre.

A GATT Uruguayi körtárgyalás több, mint hétéves munka után 1993. december 15-én, 117 ország részéről elfogadott megállapodás aláírásával befejeződött. A záróokmány aláírására Marrakechben 1994. áprilisában került sor, mely az elfogadó felek ratifikálási eljárásai után 1995-től lépett életbe.

A záróokmány ratifikálásával a GATT átmeneti jellegű egyezményből szilárd intézményi kereteket öltő Világkereskedelmi Szervezetté (WTO = World Trade Organization) vált, amely az áruk és szolgáltatások forgalmának, valamint a szellemi tulajdonjog védelmének szerteágazó területeit összefogja, s egy egységes vitarendezési mechanizmust működtet a külgazdasági kapcsolatok valamennyi területén.

A záróokmányban a további vámcsökkentések mellett sikerült a nem tarifális korlátozások (NTB) területén is eredményeket elérni:

1. korábbi GATT kódexeket és előírást módosítottak,
2. megtiltották a legveszélyesebb NTB-k alkalmazását (pl. VER), a meglévő korlátozásokat 4-5 év alatt fel kell számolni,
3. a dömping ellenes intézkedések egységes értelmezését adják,
4. a támogatások három csoportját definiálták:
 - tiltott támogatások,

- WTO döntőbíráson peresíthető és meghatározott intézkedésekkel ellensúlyozható támogatások,
 - a megengedett támogatások (pl. elmaradott régiók fejlesztése).
5. a MNV-k befolyására a GATT megállapodást kibővítették:
- a kereskedelemmel összefüggő beruházásokra vonatkozó intézkedésekkel (TRIM),
 - a szellemi tulajdonjog (TRIP) védelmének szabályai megerősítésének és harmonizálásának szabályozásával.

Az elmúlt évtizedben több nemzetközi szervezet (OECD, Világbank, GATT) is készített olyan elemzést, amely az Uruguay-forduló világgazdasági növekedésre gyakorolt hatását vizsgálja, s 1992-es árakon számolva évi mintegy 210-270 milliárd USD-re becsülik azt a GDP növekményt, amely a megállapodásnak köszönhető a 2005-ig terjedő periódusban realizálódik. E becslések a reálisan várható eredmények alatt maradnak, mert nem számolnak a méretgazdaságosságból, verseny erősödésből származó dinamikus hatásokkal, s a szolgáltatásforgalom ösztönzéséből származó, nehezen kvantifikálható hatásokat is csak korlátozottan vették figyelembe.

A világkereskedelem egészét tekintve a GATT megállapodás évente akár több százalékpontnyi (6-7 %) növekedési-ütem bővülést eredményezhet a következő tíz év során.

Az ezredforduló után - a globalizáció kérdésköréhez kapcsolódóan - új kihívásokra kell a multilaterális szervezetekben megfelelő válaszokat találni, mint:

- a liberális multilaterális kereskedelmi rendszer kibővítése a Független Államok Köössége és Ukrajna irányában,
- a környezetszennyezés globális problémájának kezelése (savas esők, ózonréteg ritkulása, esőerdők pusztulása, általános felmelegedés), emissziós határérték kidolgozásával és önkorlátozó betartásával, vagy az adható-vehető kibocsátási kvóták rendszerével,
- a munkaügyi előírások harmonizálása, külföldi munkavállalás feltételeinek, szociális klauzuláinak kimunkálása,
- a multinacionális vállalatok nyomására, illetve gyakorlatára válaszul a korábban belügynek számító nemzeti versenyszabályozás és a külföldi beruházások szabályozása a WTO hatáskörében (nemzetközi verseny törvény),
- az OECD kezdeményezte Multilaterális Beruházási Egyezmény (MAI) elfogadása, majd kiterjesztése a WTO tagokra is,

- az USA kezdeményezésére a kormányzati közbeszerzések terén tapasztalható korrupció visszaszorítási lehetőségeivel is a WTO égisze alatt lenne célszerű foglalkozni,
- a Triádok egymás közötti kapcsolatainak, konfliktusainak WTO konform keretek közötti kezelése,
- a regionális együttműködés fejlesztése, régiók közötti kooperáció:
 - az USA ázsiai kapcsolatainak fejlődése (a 18 országot tömörítő APEC 2020-ig liberalizálja a belső tőkeforgalmat és kereskedelmet),
 - az Európai Unió kibővítése,
 - az Európa és Ázsia közötti kereskedelmi és beruházási kapcsolatok fejlesztése (1996 március 1-2. Bangkok),
 - a transzatlanti (USA-EU) kommunikáció és együttműködés erősítése (TAFTA?),
 - az egységes amerikai integráció (Enterprise for Americas) megteremtése stb.
- a Dohai körtárgyalások (mezőgazdasági termékek, szolgáltatások piacainak liberalizálása).

E példák csak rövid áttekintést adnak arról, hogy jelenleg milyen kereskedelempolitikai környezet és problémák jellemzik a világot, de azt azért érzékeltetik, hogy miközben a regionális integráció folyamata tovább erősödik, a kívülállókval való együttműködési hajlam sem lanyhult. Emellett ismét körvonalazódik a nemzetközi szintű egyeztetések és megállapodások egy újabb nagy horderejű fordulója, mely az üzleti környezet kedvező alakulását segítheti elő.

A kereskedelempolitika szűkebb kérdéskörén túl csupán az említés szintjén érdemesnek tartjuk kiemelni a globális trendek néhány elemét:

- A történelmi irányvonalak azt az érzést erősítik az üzleti környezetben, hogy a változások nagyságrendje és sebessége az elmúlt 150 évben növekvő tendenciát mutat, ami növeli az üzleti bizonytalanságot és kockázatot.
- A politikai irányvonalakban a kelet-közép európai rendszerek átalakulása növelte a kiegyensúlyozottságot, biztonságot, ám Afrikában és Ázsiában a gazdasági fejlődés, túlnépesedés, a belső etnikai megosztottság, a vallási fanatizmus okán sokféle problémával küdenek.
- A gazdasági és pénzügyi kapcsolatokban az Észak-Dél közötti nemzetközi adósságválság okozza a legfőbb problémát. Az adósságállomány rendezésének kérdése mind a hitelező, mind az adós országok számára

fontos megoldásra váró probléma, amit a G8 Csoport 2005. évi adóság-elengedési programja tompíthat.

- Társadalmi-kulturális vonatkozásokban az egyes kultúrák különbözőségének csökkentését tapasztalhatjuk. A tömegkommunikáció és a globális stratégiát megvalósító vállalatok fejlődése hozzájárul a kulturális összefonódáshoz is, bár az üzleti sikeresség szempontjából továbbra is érdemes lesz figyelemmel lenni az egyes piacok, régiók kulturális különbözőségeire (across culture management).
- A népességi és erőforrás trendek szerint népességrobbanás közepette élünk: 1987-ben a világ népessége több, mint 5 milliárd volt, 2000-re jóval 6 milliárd fölött lesz, s az előrejelzések szerint 2020-ra meg fogja haladni a 8 milliárdot. A legnagyobb növekedések azokban az országokban figyelhetők meg, amelyek a legkevesbé képesek a nagyszámú lakosság ellátására, s ahol nagyon erős a szegények vidékről városba áramlása. Ugyanakkor a fejlett országokban a népesség előregedése jelenti a legfőbb gondot. Erőforrások tekintetében az egyenlőtlen eloszlás és a véges rendelkezésre állás, illetve a szükségletek növekedése jelenti a problémát, amit csak a fokozott együttműködéssel és koordinációval lehet oldani a fejlett és fejlődő országok között.
- A technológiai fejlődésben az informatika, komputeres technológia, biotechnológia fejlődésére számíthatunk. Mivel a K+F eredmények legnagyobb része a fejlett országokban születik a technológia átadása segíthet a fejlődő országok gazdasági fejlődésében, kiegészülve a menedzsment ismeretek továbbadásával is.
- Szállítási és kommunikációs vonatkozásokban a fejlődés közelebb hozta egymáshoz a termelőket és felhasználókat, és ez hatással van a világ pénzpiacára és tőkepiacára is.
- Végül az ökológia terén számos olyan lényeges trend van, amelynek hosszú távú jelentősége nagyobb, mint bármelyik eddig említettnek. Ezek az előzőekben már említett környezeti problémák vélhetően alapvetően meg fogják változtatni egyes termékek gyártásmódját, ugyanakkor új üzleti lehetőségeket is fognak teremteni.

5. fejezet

Nemzetközi gazdasági kapcsolatok és regionalizmus

A nemzetközi üzlet globalizálódása mellett a regionalizmus erősödését is megfigyelhetjük a világgazdaságban. A regionális integráció nem mond ellent a globalizációs tendenciáknak, azzal összefüggésben és kölcsönhatásban fejlődik. Így integrációnak tekinthető mikroszinten a vállalati struktúrák transznacionalizálódása, ami makroszinten regionális és globális integrációval kapcsolódik össze. [28]

Ebben a fejezetben az új regionalizmus megjelenéséről és ismérveiről, az európai interregionális együttműködésről, továbbá a kelet-közép európai Kárpátok térség és hazánk északkeleti megyéinek szubregionális gazdasági együttműködéséről olvashatnak.

5.1. Az új regionalizmus megjelenése és ismérvei

A második világháborút követően a nemzetközi gazdasági fejlődés fő hajtóerejévé a gyors liberalizáció vált. Az előző évtizedekben a nyitott, világpiacra orientált gazdaságok jóval sikeresebbek voltak, mint a nemzeti, vagy regionális bezárkózást választók. A legutóbbi idők technológiai fejlődése nemcsak felgyorsította a globalizáció folyamatát, hanem ki is terjesztette azt a kereskedelmen túli területekre. Ennek is köszönhető, hogy a 80-as években egyre több, korábban zárt ország folyamodott a liberalizációhoz, és tért át kereskedelempolitikájában az importhelyettesítésről az exportorientációra. A globalizációs, szabadkereskedelmi folyamat mára már visszafordíthatatlanná vált.

A világgazdaság jelenlegi történéseit tanulmányozva mégis szembeötlő, hogy évtizedünkben az addig irányadó globalizációs irányzatok mellett, vagy sokszor azok ellenében felerősödtek a regionális tendenciák. Az Európai Unió miután elmélyítette a szövetséget, kész annak keleti irányú kiterjesztésére, az USA vezetésével tető alá hozták a NAFTA-egyezményt, Latin-Amerikában Mercosur néven új gazdasági tömörülés alakult, a csendes-óceáni térségben is megindult a regionalizáció az APEC intézményesítésével. Az okok közt az elsietett, vagy megfelelően elő nem készített nyitást szokták elsőként említeni. Szerepet játszott a regionalizmus felé fordulásban a GATT Uruguay-i fordulójának lassúsága, a szervezet tehetetlenségéből fakadó frusztráció. Az országok úgy érezték, nekik maguknak kell tenniük valamit, hogy kellőképpen megfelelhessenek a jövő évszázad kihívásainak. Figyelembe kell azt is venni a folyamatok megértéséhez, hogy a globalizáció eltérően érintette a különböző

termelési tényezőket. Míg a kereskedelem és a tőkemozgás profitált a nyitásból, addig egyes szolgáltatások, technológiák és főként a munkaerő piaca szigorú szabályaikkal zárva maradtak. Ezenfelül a vámfalak lebontása - leginkább a fejlett országokban - együtt járt a nem vámjellegű korlátozások számának és hatékonyságának növekedésével. A globális szabadkereskedelem tehát korántsem volt teljes körű, sokan nem élvezhették előnyeit, ezért próbálják most egyes országok azt megteremteni saját szűkebb környezetükben.

Egyes szakértők megkérdőjelezték az új tendencia létjogosultságát. Szerintük a legjobb mód a liberalizálásra a legnagyobb kedvezmények nyújtása, mely történhet egyoldalúan, vagy multilaterális kereskedelmi tárgyalások keretében. Regionális tömbök létrehozása nem terelheti el a figyelmet a legnagyobb kedvezmények alkalmazásától és a globális szabadkereskedelem mindenekfölött álló céljától.

Az, hogy egy regionális tömb segíti, vagy gátolja a tényleges nemzetközi szabadkereskedelmet attól függ, hogy hogyan van felépítve. Ennek megfelelően egy, a 90-es évek követelményeinek megfelelő regionális kereskedelmi tömb létrehozásának fontosabb alapelvei a következők:

- WTO-kompatibilitás: a GATT XXIV. Cikkelye kimondja, hogy egy kereskedelmi övezetnek, vagy vámunióknak a tagok közti kereskedelem legnagyobb részét érintő akadályokat le kell bontaniuk. A gyakorlatban legtöbb esetben néhány kulcsfontosságú területet kihagynak a liberalizálásból.
- Alacsony legnagyobb kedvezményes vámok: ha ezek a tarifák alacsonyak maradnak, akkor a kereskedelem eltérítés kockázata is alacsony lesz.
- Liberális belépési szabályok: a csatlakozás megkönnyítése segíti a liberalizálás eredményeinek terjesztését.
- Liberális származási szabályok: a tisztességes elbánás megköveteli, hogy ezen szabályok átláthatóak, világosak legyenek, ne különbözzenek szektoronként. Ne legyenek túl szigorúak sem, mivel a regionális ellátást szolgálókat is érintik, és a befektetéshez vezethetnek.
- Mélyebb integráció: magába kell foglalnia a szolgáltatásokat, a befektetéseket, és bizonyos fokú közös szabályozást a kevésbé érzékeny területeken (kihagyva például a környezetvédelmet, a munkaügyet, az adózást), melyek a megfelelő erőforrás elosztás révén nagyobb gazdasági előnyök kiaknázását teszik lehetővé.
- Dömpingellenes lépések korlátozása: a liberalizálás szükségszerűen növeli az igényt hasonló eszközök gyakoribb alkalmazására, mely nem tekinthető

sokszor „fair” eljárásnak az erre vonatkozó szabályozások átláthatatlansága miatt, ezért fokozatosan le kell őket építeni.

Ma még nem egyértelmű, hogy az új regionális tömörülések mennyire növelik a gazdasági potenciált, a jólétet akár a tagok, a kívülállók számára. Ha két ország csökkenti egymás közti vámjait fenntartva a régiákat harmadik országok felé, akkor fellép a kereskedelemteremtés és eltérítés jelensége. [74] A partner országból jövő import olcsóbb lesz, ezért a hazai termékekkel szemben azt fogják preferálni, ugyanakkor a nem tagtól jövő importot a partnertől jövő termékekre cserélik, még ha ez utóbbinak az előállítása többbe is kerül. A kereskedelemteremtés növeli a térség jólétét, míg az eltérítés csökkenti. A tömörülés előnyére van a tagoknak, ha a kereskedelemteremtés meghaladja az eltérítést, feltéve az egyéb tényezők változatlanlanságát. Ez az érvelés azonban csak a termelési költségeket, és az ebből fakadó fogyasztói árakat veszi figyelembe. A meglévő ipari struktúrák racionalizálása, a veszteséges üzemek bezárása, a külföldi tőkebefektetések, a magasabb termelékenység mind hozzájárulhatnak a dinamikus növekedéshez, a regionalizálódás „kifizetődéséhez”.

Az esetek többségében a regionalizációs és globalizációs tendenciák egymás mellett léteznek. A legutóbbi évtizedekben a nemzetgazdasági szinten megjelenő regionális törekvéseket vállalati szinten globális összefonódás kísérte. A vállalatok hasznot húztak a tőke és technológia világméretű szabad áramlásából, miközben a regionális szervezetek az adott országcsoporton belüli intézményi és politikai keretek erősítésével voltak elfoglalva. Célszerű megkülönböztetni a politikai szempontoknak engedelmessé (pl. Európai Unió) és a gazdasági célszerűség alapján formálódó tömörüléseket (pl. NAFTA). Ez utóbbi exportorientációra, gyors növekedésre épülő blokkok alapvetően eltérnek azoktól, melyek a közös intézményi, politikai struktúrán nyugszanak.

A regionalizmus egyaránt jelentkezhet nemzetek feletti és szubnacionális szinten. Magyarul, a nagy kereskedelmi csoportok mellett létrejöhetnek az egyes nemzetgazdaságokon belüli, valamint szomszédos országok határ menti területei közti gazdasági kapcsolódások. Számos földrajzi, történelmi és kulturális ok szólhat szomszédos államok szorosabb gazdasági együttműködése mellett. [74] Ebből a szempontból az intenzívebb intraregionális kereskedelem, és egyes regionális gazdasági terek megjelenése természetes jelenség, és nem feltétlenül a regionalizáció fokmérője. A kapcsolatrendszer akkor válik természetellenessé, amikor az intraregionális preferenciák kiszorítják a versenyképesebb extraregionális partnereket. A kétféle orientáció közül a

szupranacionális kapcsolódások vannak nagyobb kihatással a világgazdaság folyamataira, ezért a továbbiakban ezekről lesz szó.

1. Az új regionalizmus jellemzői

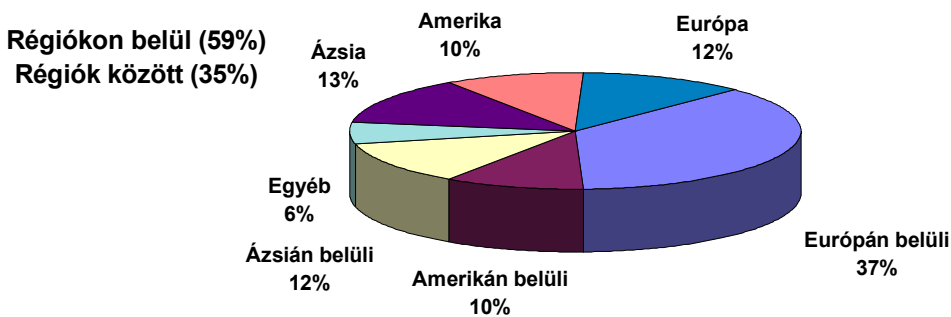
Szinte minden kontinensen történnek kísérletek kereskedelmi tömbök létrehozására, illetve a meglévők elmélyítésére. A 90-es évek regionális tömörülései azonban jelentősen különböznek azoktól az évtizedekkel ezelőtt létrejött blokkoktól, melyeket főleg a fejlődő országok hoztak létre az Európai Közösség másolásával. A legfőbb eltéréseket az alábbiakban lehet összefoglalni:

- Napjaink nemzetközi kereskedelme sokkal liberálisabb mint az 50-es években. Mind a fejlett, mind a fejlődő és az átalakuló országok számottevően csökkentették az átlagos vámszintet, tehát a jelenlegi regionalizmus alapvető feladata nem a vámcsökkentés. Természetesen szükséges a kereskedelem további liberalizálása, főleg ami a nem vámjellegű akadályokat illeti, de ma már a törekvések túlmutatnak a kereskedelmi szférán (pl. a technológiaáramlás fokozása, a beruházások ösztönzése, a szolgáltatások szabadsága lettek a súlypontok). A hagyományos szerepen túlnőve fő feladattá lett tehát a termelési tényezők - jelesen a tőke és a technika - vonzási feltételeinek javítása.
- Az új csoportosulások különböző fejlettségi szintű, méretű és sebezhetőségű nemzetgazdaságokat tömörítenek. Korábban elengedhetetlen feltételnek tekintették, hogy azonos fejlettségű, a csoporton belül dominanciára nem képes országok tömörüljenek. Ezzel szemben napjainkban a kevésbé fejlett, kis méretű nemzetgazdaságok egyre inkább egy meghatározó erejű gazdasághoz csatlakozva remélik a fejlődésük előmozdítását. Ebből fakadóan a világgazdaság meghatározó fejlődési központjainak illetve az azok körüli csoportosulásoknak egyre nagyobb szerep jut a regionális válságkezelésben.
- Az Egyesült Államok korábbi alapelveit módosítva nem áll ki egyértelműen a multilaterális szabadkereskedelem mellett. A II. világháború után kialakult amerikai dominanciát kikezdték a feltörekvő versenytársak, így a befolyás gyengülésével erősödtek a protekcionista tendenciák. A folyamat jól tükröződik az amerikai kontinens szerepének washingtoni felértékelődésében.

- A szovjet birodalom és az ahhoz kapcsolódó gazdasági tér szétesése egy negatív, torz hatású regionalizáció, melynek eredményeképpen gazdaságilag életképtelen kis egységek, nemzetállamok alakultak ki a volt szovjet befolyási övezetben, új keletű biztonságpolitikai és gazdasági problémákat felvetve.

Az új regionalizmus jellemzéséhez alapvető fontosságú a kereskedelmi forgalom elemzése, mely azt mutatja, hogy a vezető térségek különböző intra- és extraregionális irányzatokkal rendelkeznek. Legszenbetűnőbb, hogy Európa inkább befelé fordul, míg Ázsiának fontosabb a világpiac. A világ összkereskedelmén belül az adatokat összegezve a régiók közti forgalom 35 %-ot tesz ki, míg a régióon belüli mintegy 59 %-ot. A kontinensek közötti megoszlást az 5.1. sz. ábra szemlélteti.

Figyelembe kell venni azonban, hogy az emelkedő intraregionális kereskedelmi adatok sem feltétlenül utalnak növekvő regionalizálódásra. Egyrészt egyes termékek regionalizálhatósága különböző. A földrajzi adottságok és az alacsony szállítási költségek erősíthetik a regionális árucserét alapanyagokban és félkész termékekben, ugyanakkor a technológiaintenzív termékek a legszélesebb világpiacot célozzák meg. Előfordulhat az is, hogy a csoportosulás a termelési és exportszerkezet javítása érdekében mesterségesen elősegíti a beruházási javak belső forgalmát, de ez nem jelenti feltétlenül a külső kapcsolatok elhanyagolását, ellenkezőleg, tapasztalatok szerint a legtöbb tömörülés esetében a külső kereskedelem növekedési dinamikája meghaladta a belsőét. Mindaddig úgy tűnik, a gyorsan bővülő regionális kereskedelem nincs a kívülállók kárára, habár lehetséges, hogy a kívülállókkal zajló forgalom még jelentősebben bővíthetett volna a szóban forgó blokk megléte nélkül. Említést érdemel, hogy a regionalizáció eltérő mértékben jelenhet meg adott ország exportjában és importjában. Példa erre a dél-kelet ázsiai országok exportkötődése az USA-hoz, mely japán importfüggőséggel párosul.



5.1. sz. ábra

A világ régiókon belüli és régiók közötti kereskedelme

Forrás: Világbank, Globál Economic Prospects and the Developing Countries, 1993.

A 90-es évekre tehát számos regionális csoportosulás jött létre, de ezek jó része eleve életképtelen, vagy csak marginális szerepet tölthet be a világgazdasági folyamatokban. A meghatározó fejlődési irányt három nagy gazdasági hatalmi központ képviseli: az Európai Unió, Észak-Amerika és a Japán vezette dél-kelet ázsiai térség.

Nem lenne teljes a kép, ha nem szólnánk a meghatározó világgazdasági központok eltérő gazdaság-, és kereskedelempolitikájáról. A nyolcvanas évek végére lett nyilvánvaló, hogy az új világgazdasági korszakban szembenálló ideológiák helyett, a piacgazdaság alábbi három verziója versenyez egymással. Ezen eltérő gazdaságfilozófiai feltételeket nem szabad figyelmen kívül hagyni a vezető regionális központok jellegzetességeinek, fejlődési irányainak elemzésekor:

1. A liberális gazdaságpolitika jegyében mindenféle iparpolitikát elutasító, az állam beavatkozását elfojtó Egyesült Államok, mely ennek megfelelően mindig kiállt a klasszikus szabadkereskedelem mellett. Későbbiekben látni fogjuk viszont, hogy ez a merev álláspont ma már nem érvényesül és hogy, ez a „felhígulás” milyen óriási hatást gyakorol a jelenlegi világgazdasági tendenciákra, eseményekre.
2. Az állam jóléti szerepét hangsúlyozó Európa, ahol a nyolcvanas évekbeli változások ellenére az állami „gondoskodásnak” még mindig komoly hagyományai vannak. Ez a tendencia érvényesül a kereskedelemben is, protekcionista eszközöket, erőteljesen szabályozott szektoriális piacokat vonva maga után.

3. Az állam gazdaság befolyásolását kulcsfontosságúnak ítélő, offenzív iparpolitikát folytató Japán, és néhány dél-kelet ázsiai ország, ahol az állam nem csupán tompítja az átalakulás esetlegesen kedvezőtlen hatásait, hanem kezdeményező szerepet is játszik abban. Jellemzője a térségnek, hogy országai teljesen beépültek a Japán által rájuk terített átfogó termelési-együttműködési hálóba. Az úgynevezett „repülő vadliba” modell keretében Japán fokozatosan kitelepíti termelését a térség újonnan iparosodó országaiba, miközben ő újabb termelési területekre összpontosíthatja erőforrásait.

2. Érvek és motivációk a regionalizmus mellett

Az új regionalizmus legteljesebb körű jellemzését úgy adhatjuk meg, ha bemutatjuk a tagok és belépni szándékozók érveit, ellenérveit a csoportosulással kapcsolatban, kitérve a jelenség globális okaira is. [29]

- Külső okok a belépni szándékozók részéről

1. A kis nemzetgazdaságok félnek a „kimaradás veszélyétől”, azaz attól, hogy a jövőben nem tartoznak majd egyetlen egy nagy kereskedelmi tömörüléshez sem. A 90-es években erősödni látszik a protekcionizmus, ami főleg a tömbön kívüli országokat érinti, míg a tagországok élvezhetik az egymás közötti szabad kereskedelem előnyeit. A térséghez tartozás lehetőséget nyújt arra, hogy elkerüljék a sokszor megfoghatatlan nem vámjellegű akadályokat is. A nem különösebben biztató világgazdasági kilátások - melyek rendszerint a protekcionizmusra való hajlandóságot erősítik - szintén a regionalizáció felé terelik az országokat. A gyorsan terjedő regionalizációs tendenciák demonstrációs hatást is kifejtenek, így egyre több országban felértékelődik a valahová tartozás igénye.
2. Az elmúlt években komolyan megkérdőjeleződött a GATT jelentősége, ennek kapcsán a nemzetközi kereskedelem multilaterális kereteinek fenntarthatósága. A szervezet jelentőségét és hatáskörét aláasta az uruguay-i forduló nehézkessége és az, hogy a tagországok sorozatosan figyelmen kívül hagyták a GATT szabályait illetve rendszeresen olyan rendelkezéseket, kibúvókat találtak, melyekre rá lehetett fogni, hogy GATT-konformak. A gazdaságok cselekedeteit tehát nem a merev szabályozás határozza meg napjainkban, hanem az érdekeik. Amennyiben nem lehet tehát a GATT szabályait hozzáigazítani a nemzetközi gazdasági kapcsolatok realitásaihoz, akkor nem az utóbbi fog ettől hátrányba kerülni, hanem a GATT fog újabb presztízsveszteséget szenvedni. A GATT csak a vámjellegű akadályok

lebontásában ért el jelentős sikereket, ám az ezek helyébe lépő nem vámjellegű akadályokkal nem tudott megbirkózni. Az utódszervezet, a WTO sem élvezi a tagországok teljes támogatását, olyan nagy a kiábrándultság a nemzetközi kereskedelem intézményeiben.

3. A fejlődő országoknak szükségük van a felzárkózáshoz a külső fejlesztési forrásokra, és egy gazdaságilag erősebb csoporthoz való tartozás kedvező hatást gyakorol ezek vonzerejére. Ez elsősorban a közvetlen működőtőke és a technológia áramlásban mutatkozik meg, mely nemcsak a tömörülés vezető országából érkezik nagyobb mennyiségben, hanem a térségen kívülről is. Ezt a hatást részben az egységes piac nagyobb mérete váltja ki. A világgazdaságban fokozódik a harc az erőforrásokért, minek következtében a jövőben a kereskedelmi előnyök mellett egyre inkább a szélesebben értelmezhető gazdasági lehetőségek lesznek a meghatározó érvek a belépés javára.
4. Bizonyos tagországok stratégiai okokból védeni, támogatni kívánnak olyan iparágakat, melyek életképtelenek lennének védett regionális piacok hiányában, melyeknek szükségük van bizonyos időre a versenyképességük kialakulásához.
5. Tekintettel az igen gyors gazdasági és politikai változásokra a közeljövőben a nagy regionális csoportban való tagság nagyobb gazdasági biztonságot ígér. Egy esetleges protekcionista, kereskedelmi háború esetén a kisebb országok így kevésbé sebezhetőek. Lévéen az intraregionális kereskedelem meghatározó a tagország szempontjából, a külgazdasági hatások és azok belgazdaságra gyakorolt hatásai nagyobb biztonsággal jelezhetők előre. Egy nagy régió rendszerint rendelkezik kulcsvalutával, növelve a tagállamok pénzügyi stabilitását.
6. Adott ország belépésével a kereskedelem egy része eltérítődik a csoport irányába harmadik országok kárára. A harmadik országban felbomolhat a politikai egyensúly, mihelyt az exportőrök érdekei felülkerekednek az importtal versenyző cégekén. Ahogy egyre több ország csatlakozik a tömbhöz, egyre nagyobb lesz a kereskedelmi hátrány, és előbb-utóbb a dominó-elv alapján a kintrekedt országok is kénytelenek lesznek közeledni a tömörüléshez.
7. Egy hegemon központi hatalommal rendelkező csoporthoz való tartozás meggyorsíthatja a belépő ország gazdasági-társadalmi reformfolyamatát, miután a népszerűtlen intézkedések felelősségül a csoport vezetőjét, vagy a csoporthoz való tartozást lehet megtenni. Növekedhet az új tag nemzetközi

alkuereje, mind a csoport korábbi tagjaival, mind harmadik országokkal szemben.

- Külső okok a befogadók részéről

1. Adott csoport, illetve annak vezetője egyes kívülálló országokat potenciális veszélyforrásnak, fenyegetésnek minősíthet. A szomszéd instabilitása elérheti a beruházókat, exportőröket, sőt az instabilitás áterjedhet a csoportra is. A környezetszennyezés, a tömeges migráció, vagy az alacsony termelési költségekre épülő piaci verseny további veszélyeket hordoz. A politikai, gazdasági veszélyek, konfliktusok jobban ellenőrzés alatt tarthatók a régió belül, esetleg magának a vezető hatalomnak a közvetlen felügyelete alatt.
2. Minél nagyobb egy regionális tömörülés, annál nagyobb az esélye arra, hogy más csoportosulások protekcionista törekvéseit megghiúsítsa, azaz elegendő elrettentő gazdasági erővel rendelkezzen.
3. A nagy csoportosulások egymással versenyezve, nemzetközi alkuerejüket növelendő igyekeznek egymás elől elhódítani a potenciális tagokat, ezzel növelve erőforrásaikat, piacukat.
4. A kulcsországok regionális egyezmények által hatékonyan tudják fenntartani, vagy akár erősíteni hegemon helyzetüket, és a gazdasági erőben meglévő aszimmetriát a saját javukra kihasználni.

- A bővítés belső okai

Ellentétben a külső okokkal, melyek tükrözik az új regionalizmus természetét, a belső okokkal döntően a hagyományos integrációs törekvéseknél már megismerkedhettünk.

1. Az első a földrajzi közelség és az ebből fakadó több évszázados történelmi, kulturális kapcsolatok. Természetesen, mint például az Dél-Kelet-Ázsiában is tapasztalható ezek a tényezők bizonyos helyzetekben el is választhatnak országokat egymástól.
2. A szállítási költségelőnyök, a regionális piac méretgazdaságossági előnyei és a harmadik piacon elszenvedett piacvesztés helyi szinten történő kompenzálása alkotják a második csoportot.

3. A regionalizmus új feltételeit tükröző belső tényezők fő eleme a dinamikus gazdasági növekedés fenntartásának igénye. Ez együtt jár a korábbi exportorientált növekedési pályák regionális piacra való áthelyezésével. A kis- és középvállalatok számára a nemzetközi versenyképesség kiépítéséhez szükséges átmeneti „tanulóállomások” könnyebben biztosíthatók regionális szinten.

- Globális hatások

1. Az elmúlt évtizedekben a liberalizációt, exportorientált gazdaságpolitikát folytató országok megerősödtek, és korábbi fejlettebb termelési szerkezetet fejleszthettek ki. A magasabb műszaki fejlettség, és a differenciálódó termelési szerkezet új alapokat teremtett a régió belüli ipari együttműködésre. Ezen országok fejlődési üteme jelentősen felülmúlta a világ gazdasági átlagot, vagyis a regionális kereskedelem gyorsabban nőtt mint a világátlag. A kereskedelmi áramlások egy része így áttolódott a régió belülré, megtévezve az életszínvonal emelkedéséből eredő belföldi kereslet növekedéssel.

2. Tovább táplálta a regionalizmust a vállalati szinten erősödő globalizálódás és a makroszinten érvényesülő nemzeti hatáskörök továbbélése közötti ellentmondás.

3. Leggyakrabban hangoztatott érv, hogy a regionalizáció egyfajta válasz a rendkívül gyors és egyenetlen ütemű globalizációs folyamatra. Ezt látszik igazolni a tény, hogy a nemzetállami keretek közt szervezett és ellenőrzött intézményi rendszerek nem tudtak lépést tartani a hatalmas globalizációs kihívással. Az új regionalizmus ezt a fajta űrt próbálja meg kitölteni.

4. A nemzetközi verseny éleződésével egyes országoknak kényelmesebb egy „biztonságos” tömbhöz tartoznia, mint a túlélésért megküzdeni a világpiac keményedő feltételei közt. Talán meglepő, de pont a vezető ipari országok voltak azok, akik nem lelkesedtek túlságosan a legutóbbi évek liberalizációs tendenciáiért.

5. A Szovjetunió vezette rendszer bukását követő geostratégiai átrendeződésre a három világ gazdasági pólusnak hathatós választ kell adnia, és erre lehet megfelelő eszköz a regionalizmus.

6. Az egyes régiókon belüli szorosabb összefonódás ösztönzőleg hat más régiókra, pl.: a maastrichti terv erősítette a regionalizációs törekvéseket a másik két világgazdasági központban.

3. Az új regionalizmus elleni érvek

Az új tendenciák felerősödésével egyre többen hangoztatják, hogy a globalizáció világában egy ilyen fejlődés számos veszéllyel és bizonytalansággal terhes a következő okokból:

1. Az új regionalizmus fenyegeti az utóbbi évtizedek alatt létrejött multilaterális gazdasági-kereskedelmi kereteket. Az esetleges kereskedelmi háborúk csökkentenék a gazdasági jólétet és visszavetnék a világgazdaság fejlődését jó néhány évtizeddel.
2. Az új regionalizmus nem felel meg a GATT szabályainak, hangoztatják még mindig sokan ezt az ortodox érvet. Ez az érv azonban a legkevésbé helytálló, hiszen a tagországok eddig is csak akkor és olyan mértékben vették figyelembe az előírásokat, ahogyan azt érdekeik diktálták. Ha a WTO is csődöt mond, néhány feladatkörét átvehetnék a regionális egyezmények, ami viszont azzal a veszéllyel járhat, hogy a multilateralizmust egymástól teljesen különböző regionális együttműködési formák váltják fel, már ha egyáltalán képesek az eddig tisztázatlan problémákat megoldani.
3. Az utóbbi évtizedek technológiai változásai megkérdőjelezik a földrajzi közelségre és a költségtakarékos regionális együttműködésre építő klasszikus nézetek fenntarthatóságát.
4. Az új regionalizmus jelentős mértékű erőforrás eltérítést eredményezhet a hatékonyság rovására. Veszélyes lehet a beruházás eltérülés a jelenlegi helyzetben, amikor az erőforrásokért elkeseredett küzdelem folyik minden fronton. Szélsőséges esetben előfordulhat, hogy azok az országok, melyek nem képesek csatlakozni a három nagy gazdasági tömb valamelyikéhez, a nemzetközi működőtőke áramlásban a perifériára kerülhetnek. A külső országokkal folytatott verseny intenzitásának csökkenésével magának az integrációnak a versenyképessége is csökken, ez pedig ellentmond a regionális csoportképzés egyik alapelvének.
5. Fennáll annak a veszélye, hogy az új regionalizmus alapján szerveződött tömbök magukon hordozzák majd a régebbi regionális integrációkat - főleg EU - jellemző negatív vonásokat, nevezetesen a jelentős kereskedelemeltérítést, a hatékonyságvesztést, a protekcionizmust. Nincs

ugyanis semmi garancia arra, hogy a regionálisan elfogadott közös vámszintek alacsonyabbak lennének, mint az azokat megelőző nemzeti vámszintek, vagy az érzékeny termékeket védő nemzeti intézkedések eltűnnének. A korábbi nemzeti protekcionizmus áterjedhet a régióra is, megfertőzve ezzel a korábban liberálisabb országokat. Az új regionalizmus keretei közt szabadon tevékenykednek olyan nemzetközi, vagy regionális protekcionista lobbyk, melyek befolyása meghaladja a korábbi nemzeti lobbyk erejét.

6. Végezetül megkérdőjelezhető az új regionalizmus politikai szintű megvalósíthatósága. A kulcsországokat - ha jól akarják ellátni feladatukat - a gyengébb tagországok regionális uralommal, kizsákmányolással vádolhatják meg. Fő kérdés, hogy lehetséges-e ennyire heterogén országokat és földrajzilag távol eső területeket hatékonyan összefogni és fejleszteni. A hosszabb távú integráció ronthatja a tagok nemzetközi versenyképességét, ezért idővel egyes fejlettebb tagok fontolóra vehetik még a tömörülésből való kilépést is, új szövetséget keresvén maguknak.

4. Az új regionalizmus néhány további alapkérdése

Ellentétben a hagyományos kereskedelmi tömbképző gyakorlattal az új csoportosulások nem előzik meg hanem követik a nemzeti szinten bekövetkezett számottevő vámcsökkenést. Ez annak a következménye, hogy az új regionalizmus egyfajta eredménye az azt megelőző liberalizációnak, így attól nem is igen várhatók jelentősebb kereskedelemteremtő vagy eltérítő hatások. Ugyanakkor az új regionalizmus érintheti a korábban sikeres exportpolitikát, ezért alapvető gazdaságpolitikai kihívássá válik, hogyan tudnak alkalmazkodni az exportorientált politikák az új körülményekhez.

Az új regionalizmus megjelenését nem kereskedelmi, bár kétségtelenül kereskedelemmel kapcsolatos kérdések uralják. Egyik alapkérdés, hogy regionalizálhatók-e a tőkeáramlások? Mindazt már a fentiekben jeleztük, az árumozgások regionalizálhatósága hatékonyan megvalósítható, de mindez nem mondható el a tőkemozgásokról. Éppen ellenkezőleg a régió kívüli tőkét a megfelelő nagyságú és gyorsan növekvő kereskedelmi csoportosulások vonzzák a leginkább. A nagy regionális piacokra való bejutás, a térségben megvalósítandó termelés formájában jelenti a fő motivációt a tőke világméretű terjeszkedésének a számára. Az erősödő nemzetközi verseny is megköveteli, hogy a nagy multinacionális cégek jelen legyenek minden piacon. A tőkével szemben a munkaerő regionalizációs hajlandósága jóval nagyobb. Ez magyarázható a történelmi örökséggel, kulturális értékekkel és a földrajzi közelséggel, melyek lehetővé teszik, hogy ezen a téren különféle megkötések

könnyebben alkalmazhatók. A munkaerő-piaci szabályozások két szempontból is kulcstényezővé válhatnak az új regionalizmusnak. Egyrészt fontos feladat a határokon átnyúló migráció ellenőrzése, megakadályozása, illetve a harmadik országokból érkező munkaerő-vándorlás korlátozása. Ebből következik, hogy a regionális munkaerőpiacok mesterséges védelme könnyen az árupiacok hagyományos protekcionizmusának a helyébe léphet. A kereskedelmi háborúktól mindenki tart, a pénzügyi piacok globalizációjának pedig aligha lehet ellenállni, azaz a munkaerő lesz az a terület, amely biztosítja az ötvöző erőt - akár még fenyegetés formájában is - és az érdekegyenlőséget a tagországok közt. Ugyanakkor a tagok ezen a téren mutatkozó erős heterogenitása konfliktusforrást is jelenthet.

Érdemes még megvizsgálni a regionalizációs és globalizációs tendenciák sorrendiségét. A múltban a nemzetközi versenyképességet a világpiacra orientált fejlesztési stratégia alapozta meg. Napjainkban a sikeres világpiaci integrálódás eredményeként egyre inkább az időközben nagyobb és fejlettebbé váló helyi piac felé fordulnak az országok. Ennek ellentmond az a nézet, miszerint a liberalizálási törekvések kudarca esetén éppen a nagy regionális csoportok készítik fel a tagállamokat a globális versenyre.

Elemzésre szorulnak az új regionalizmus institutionális és politikai következményei is. A mai világ megszűnt gazdasági szempontból egypólusúnak lenni, míg politikailag és katonailag az USA maradt az egyetlen világhatalom. Úgy tűnik a politikai regionalizáltság vége egybeesik a gazdasági regionalizáció kezdetével. A két tényező szoros kapcsolata azonban felveti a kérdést, hogy meddig adhatja a gazdaság az új regionalizmus kizárólagos érvrendszerét és nem képzelhető-e el, hogy a gazdasági csoportosulások megindulnak a politizálódás útján? Vajon a regionális együttműködés képes lesz-e hatékonyan kezelni a politikai konfliktusokat?

Az új regionalizmus jövője tehát egy sor megválaszolatlan kérdést vet fel, amelyekre az adandó válaszok nemcsak gazdasági hanem, politikai szempontból is befolyásolni fogják a világ jövőjét.

5.2. Interregionális gazdasági együttműködések

Európában az 1970-es évektől a gazdasági szerkezet átalakulását, s ezzel együtt a korábban tradicionálisan fejlett ipari régiók visszaszorulását, s új növekedési pólusok kialakulását figyelhetjük meg. Az Unión belül a gazdasági társadalmi változások által kialakuló újabb gazdasági központok keletkezésének egyik jelentős motivációs tényezője a termelési költségekben, a népesedésben, illetve

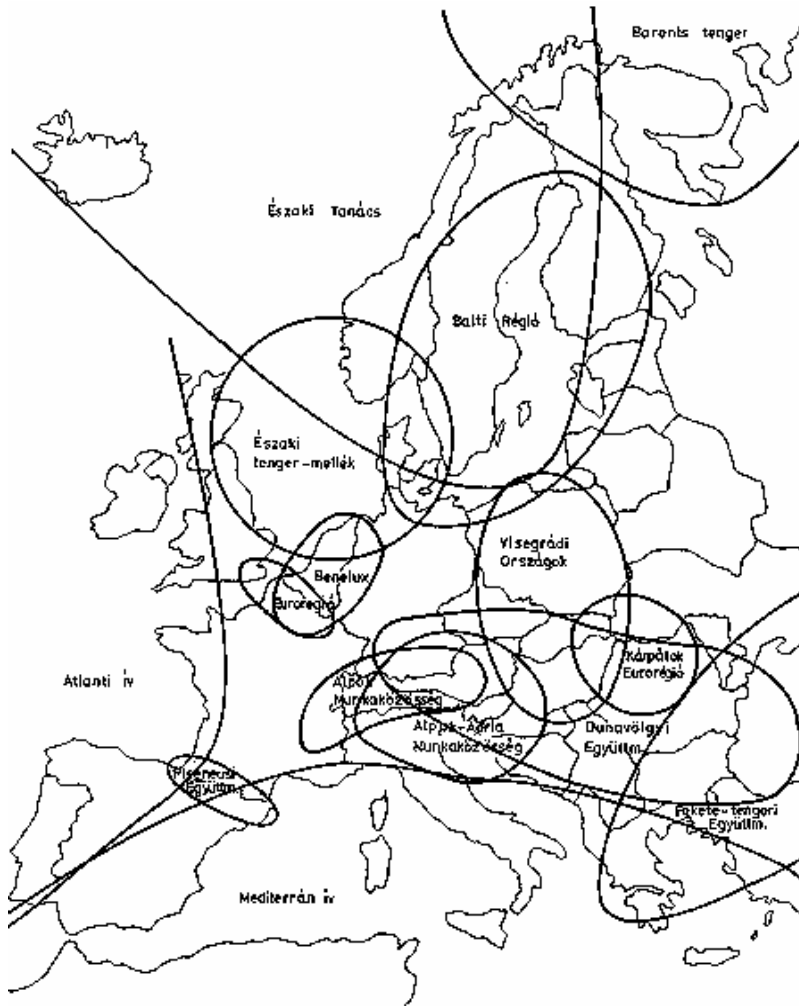
a környezetszennyezésben meglévő differenciálódások. Négy fő tényezővel lehet magyarázni a fejlődésbeli eltolódást az Unión belül.

- a piaci követelményeknek megfelelően a vállalkozások költségcsökkentő beruházásokra, a termékek életciklusának rövidülése miatt rugalmas termelési rendszerek bevezetésére törekszenek, (gyártásáthelyezés, passzív feldolgozás stb.),
- a közösség fejlettebb pólusait egy öregedő népességi összetétel jellemzi, melyek mellett a fejlődő térségek termelékenységét növeli az ott kialakuló képzetebb (és relatíve alacsonyabb munkaköltségű) munkaerő,
- az új fejlesztések a közlekedés és a telekommunikáció terén újabb térségeket tesznek bevonhatóvá a gazdasági vérkeringésbe,
- a túlnépesedés növekvő költségei, a környezetszennyeződés szintén ösztönzik a vállalkozásokat az újabb, (jelenleg) periférikus területeken lévő direkt beruházásokra.

Az Európai Unióban a szubregionális együttműködés gyakorlatában a gazdasági szerkezet azonossága, a szerkezetátalakítási törekvések hasonlósága, illetve a földrajzi közelség, a határmenti fekvés az a természetes kohéziós erő, mely az együttműködéseket indukálja.

Az interregionális együttműködések motorja több tényező:

- speciális földrajzi és történelmi helyzetekből fakadó ***adottságok közös hasznosítása***,
 - közös problémák, elzártság, a gazdasági szerkezet azonossága, a szerkezetátalakítási törekvések hasonlósága, a megoldások közös keresése,
 - korábban sikeresen működő régiókhoz való csatlakozás törekvései,
 - a földrajzi közelség, a határmenti fekvés
- az a kohéziós erő, mely az együttműködéseket indukálja.



5.2. sz. ábra: Regionális együttműködések Európában

A szubregionális együttműködéseknek és szervezeteknek három területi szintje alakult ki az Európai Unióban:

- Az Unión belül működő összeurópai szubregionális szervezetek:
 - Regionális és Helyi Önkormányzatok Tanácsadó Testülete (1988)
 - Régiók Bizottsága (1994)
- Több országot átfogó nagyrégiókra kiterjedő szubregionális szervezetek, melyek célja a regionális szint külkapcsolatainak, gazdasági és területfejlesztési kompetenciáinak megerősítése, együttműködésük szorgalmazása.
- Határmenti együttműködések két, vagy három ország határos területei között.
 - Európai Határmenti Régiók Szövetsége (1971)

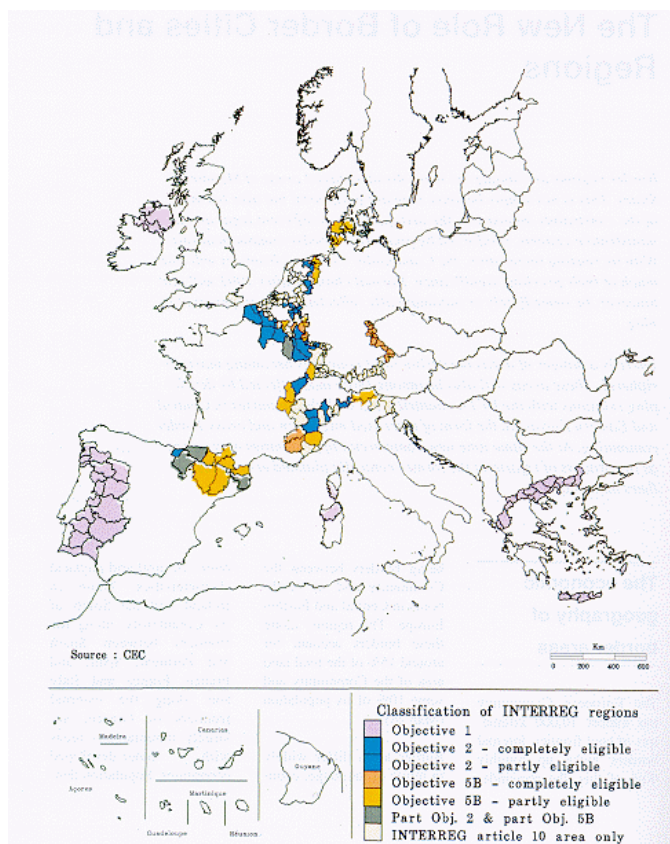
A továbbiakban alapvetően a harmadik szint problémakörével foglalkozunk, ugyanis tapasztalataink szerint ez az a formáció, melyben a közös gondok, fejlesztési prioritások konkrétan megfogalmazódnak, s az érdekek leghamarabb összeegyeztethetőek.

1971-ben alakult meg az „Euroregio Basiliensis” a francia Felső-Elzász megye, a svájci Basel város és kanton, valamint a német délbadeni kerület együttműködéseként. 1992-ben a Kelet-Nyugati Biztonsági Kutatások Intézete (IEWSS) éppen Baselben tartotta 11. éves konferenciáját azzal a célzattal, hogy felhívják Kelet-Közép Európa országainak figyelmét a baseli szubregionális együttműködésre, mint követendő, modellértékű példára. Ezen a konferencián ajánlották az érintett országok kormányai részére, hogy hozzák létre az 1993-ban, Debrecenben megalakult Kárpátok Eurorégiót.

A regionális nemzetközi együttműködés korlátainak felszámolásában és a központi hatalom decentralizálásában az Európa Tanács is jelentős szerepet játszott. Az 1980. május 21.-i madridi keretmegállapodás a határokon átnyúló kapcsolatok decentralizálásáról a nemzeti jogi szabályozásra is hatással volt, az azt ratifikáló országok regionális közösségei új hatásköröket kaptak: a határmenti régiók a szomszédos tartományokkal - regionális érdekeik és saját koncepcióik alapján - autonóm politikai és gazdasági együttműködéseket kezdeményezhetnek.

Az Európa Tanács a régiók együttműködése érdekében már 1951-ben megalapította az Európai Települési Önkormányzatok Tanácsát, melynek célja az európai helyi önkormányzatok erősítése volt. 1984-ben e szervezet nevét Európai Települési és Regionális Önkormányzatok Tanács-ára változtatta. 1985-ben egy másik szervezetet is kialakítottak Strassbourgban: Európai Régiók Tanácsa néven (mai elnevezése Európai Régiók Közgyűlése).

Az Európai Unióban az 1991-ben aláírt Maastrichti Szerződés a regionális politika vonatkozásában elismerte az EU-n belüli szolidaritás és a kohézió erősítésének szükségességét. Ennek keretében a Közösségi Segélykeret Strukturális Alapján belül a 1. Objectives (közösségi célok): „a fejlődés és a struktúrák közelítésének előmozdítása az egyes régiókban” keretében meghirdetésre került az INTERREG program, majd 1994-ben az INTERREG II. program a határmenti (Cross-Border Cooperation = CBC) együttműködés fejlesztésére. Az első program 31 projektet ölelt fel, s 1.034 m ECU támogatási keretet kapott. (3. ábra)



5.3.sz. ábra: INTERREG - Az Európai Unió határrégiói

Forrás: EU Regionális Politikai Főosztály

Az INTERREG II. program az 1994-ben meghirdetett Közösségi Kezdeményezések (Initiatives) részeként továbbra is a Strukturális Alapokból került finanszírozásra, 2.900 m ECU keretösszegben. Az INTERREG II. program lehetőséget biztosított arra, hogy az EU külső határterületein elhelyezkedő közép európai országok is részt vegyenek benne, de a PHARE finanszírozás keretében.

Az INTERREG program fő célja, hogy támogassa a határokon átnyúló gazdasági együttműködést és felkészítse a határövezeteket arra, hogy az európai integráció nyújtotta lehetőségeknek és kihívásoknak minél jobban megfeleljenek. A rendelkezésre álló támogatási keretet nem egyes államok, hanem az államhatárok szerint osztják szét, amely ily módon tovább erősíti a határrégiók együttműködését.

A térségi külkapcsolati politika főbb területei, melyek a határon átnyúló intézményi kapcsolatok célkitűzései között megjelennek:

- közös tervezés, információcsere a regionális és ágazati fejlesztésről,
- szolgáltatások és infrastruktúra hálózat szervezése, megvalósítása,
- felsőoktatási és szakképzési együttműködések,
- versenypiaci intézmények kialakítása, ösztönzése és üzemeltetése (marketing tanácsadás, kiállítások, vásárok, befektetési és garancia alapok),
- üzleti és műszaki tanácsadó hálózat, információs bázis kiépítése,
- idegenforgalom, turisztika,
- környezetvédelem,
- nemzetközi együttműködési szervezetek pályázataiban való közös részvétel,
- társadalmi, civil szervezetek együttműködési kapcsolatainak segítése.

A 2000-2006 közötti költségvetési időszakban a Bizottság tovább növeli a Községi Kezdeményezések európai dimenzióját annak érdekében, hogy még teljesebb összhangot teremtsenek a strukturális támogatási politika célkitűzései és a közösségi kezdeményezések között. Ebből kiindulva, a rendelkezésre álló pénzügyi eszközök minél hatékonyabb, koncentrált felhasználása érdekében csökkentették a kezdeményezések számát négyre: INTERREG (III), URBAN (városok és városkörzetek gazdasági/szociális megújítása, LEADER (vidékfejlesztés) és EQUAL (munkaerő-piaci diszkriminációs és hátrányos megkülönböztetés elleni nemzeti, régiók közötti együttműködés. E programok összköltségvetése 10,44 milliárd euró, amely a Strukturális Alapokon belül 5,3 százalékot képvisel.

Az INTERREG program a kezdetektől a legnagyobb támogatást élvező közösségi kezdeményezés volt, s így van ez a jelenlegi tervezési periódusban is, ugyanis a négy program együttes költségvetéséből 46 százalékkal részesedik.

Magyarország a közép-európai, adriai, dunai, és délkelet-európai térség (CADSES) részeként (CADSES-program) érdekelt az INTERREG III. C együttműködésben.

A kezdeményezés eredetileg négy EU tagállam (Ausztria, Olaszország, Németország, Görögország) részvételével indult meg, akik a kérdéses vonatkozó **közös területfejlesztési stratégia kidolgozását kezdték meg**. Kialakították a transznacionális kooperációt segítő közös eljárási rendet. A térségtervezés és területfejlesztés témakörében felhalmozott technikai tudást és tapasztalatot az érintett tagállamok központi államigazgatási szervei és regionális hatóságai együttműködésével kezdték összegyűjteni és harmonizálni.

Az INTERREG III C közösségi kezdeményezés felkarolja a térséghez tartozó **közép- és délkelet-európai országok közötti transznacionális együttműködést**, amelyhez a Phare-program biztosít anyagi támogatást. Magyarországnak mint a CADSES térség tagjának jól felfogott érdeke részt venni az együttműködésben, ezért felállította a Nemzeti Bizottságot és a Nemzeti Titkárságot, amelyek az INTERREG III. C Program működési programjában lefektetett eljárásrend szerint működnek. Magyarország 1998. szeptember 15. óta az INTERREG II C CADSES- program teljes jogú tagja. A teljes jogú tagság elnyerése óta a Nemzeti Bizottság felelős a magyarországi programrészeknek az INTERREG II C Program működési programjában lefektetett eljárásrend szerinti irányításáért.

Utalva a fent említett általános keretre és tekintettel az Európai Térségfejlesztési Perspektíva (ESDP) kidolgozására, a következők az Operációs Program fő célkitűzései:

1. Együttműködés kezdeményezése a térségfejlesztés területén a társadalmi és gazdasági kohézió, valamint a fenntartható fejlődés térségbeli elősegítése érdekében.
2. Az első lépések megtétele az erre a térségre vonatkozó Európai Térségfejlesztési Perspektíva elemeinek kidolgozása érdekében, az 1994-ben Lipcsében elfogadott Európai Térségfejlesztési Politika Alapelveinek, a térségfejlesztési irányzat európai foratókönyveinek (Strasbourg, 1995) és a madridi (1995) és velencei (1996) dokumentumoknak az alapján, a következő célból:
 - nagyvárosi hálózatok létrehozása egy európai kontextuson belüli kiegyensúlyozott és policentrikus városi rendszer kialakítása érdekében,
 - a környezeti szempontokkal összeegyeztethető információs és szállítási hálózatok létrehozásának támogatása,
 - a fenntartható fejlődésnek és a természeti és kulturális örökség körütekintő kezelésének ösztönzése,
 - a kutatás és a technológiai fejlesztés támogatása és a hasznosított eredmények maximális mértékű terjesztése.

1. Eurorégiós együttműködések

A fejlett ipari államokban az 1970-es években a tömegtermelésen nyugvó monopolista felhalmozás növekedési szakaszát a differenciált piac erőteljes szerepére építő, decentralizált gazdasági fejlődés korszaka váltotta fel. A fejlődés korábbi húzóerejének, a nyersanyagigényes iparnak mérséklődött a szerepe, s a térben sokkal mozgékonyabb és újfajta telepítési kívánalmakat

támasztó szolgáltató szektor bővülése lett a fellendülés motorja. A kialakuló gazdasági szerkezet nem ugyanazokat a régiókat emelte a fejlődés élvonalába, amelyek a korábbi iparosítási szakasz vezető tartományai voltak.

A tőkés ipar évszázados fellegvárai indultak hanyatlásnak és eddig szinte ismeretlen vidékek haladtak egyre feljebb az európai régiók fejlettségi rangsorában. 1950-ben például az egy főre jutó GDP alapján készült régiórangsor élén helyezkedett el a délkelet-angliai régió (4), a belga Vallónia (6) és a francia Lotharingia (9) 1980-ban Európa e rozsdáövezeteinek már csak a 35. a 40. és a 28. hely jutott. Más területek ugyanakkor látványosan törtek előre: Nyugat Berlin a 48. helyről az 5.-re, Baden Württemberg az 50. helyről a 8. helyre a középolasz Emilio-Romagna a 60. helyről a 40. helyre. ugrott elő. Ezen fejlődési pálya elemzéséből arra a következtetésre juthatunk, hogy az ezredfordulóra az európai gazdasági erő súlypontja az észak-francia-benelux-nyugatnémet háromszögből - Magyarország számára kedvező módon - keletebbre, a délnémet és az észak-olasz tartományok irányába tolódott el. A metropolis - agglomerációkra felfűzött észak-nyugat-európai gazdasági tömörülésben a hagyományos növekedési erőforrások kimerülőben vannak, míg az Alpok környéki régió fejlődésében az új növekedési tényezők játsszák a fő szerepet, s a modern struktúrák meghonosodását kevésbé akadályozzák a tradicionális ágazati, szervezeti és területi szerkezetek inerciális erői. A két regionális rendszer gazdasági teljesítőképességében már ma sincsenek lényeges különbségek, bár némely mutató a történelmi erőközpont minőségi előnyét élvez.

Nem véletlen tehát, hogy az Alpok régiók nagy intenzitással fogtak hozzá új integrációs erőfonala kialakításához. A hagyományos európai regionális tömörülésben sokoldalú szubregionális együttműködési szerveződések nem fejlődtek ki. A szubrégiók együttműködési hajlamait alapvetően gazdasági szerkezetük azonossága, szerkezetalakítási törekvéseik hasonlósága, illetve a földrajzi közelség, a határmenti fekvés alakítja.

Európai integrálódásunk esélyeit növeli, hogy nyugati határainknál egy új európai gazdasági erőközpont bontakozik ki.

Az előzőek alapján nyilvánvalónak tűnik, hogy az európai nemzetállamok, mint közjogi egységek mellett a régiók szerepe Európa szerte felértékelődik.

A gyakran nemzetiségileg vegyes lakosság, történelmileg rokon vonásokat mutató tájegységek erőforrásainak közös hasznosítására jöttek létre Európában határmenti regionális szövetségek. 1971-ben alakult meg az "Eurorégió Basiliensis" a francia Felső-Elzász megye, a svájci Basel város és kanton,

valamint a német délbadeni kerület együttműködéseként. A hajdani német-francia ellentételeket harmonikus gazdasági együttműködés váltotta fel e térségben. Az infrastrukturális fejlesztésekben (közös repülőtér, gyorsvasúthálózat, tömegközlekedési eszközök igénybevételeének egységesítése, egyetemi szakokon a képzés közös megszervezése stb.), a modern ipari termelési ágazatok meghonosításában végzett együttes munka eredményeként szoros szálak fűzik egybe a három tájegységet. Éppen itt Baselben tartották 1992-ben a Kelet-nyugati Biztonsági Kutatások Intézete (IEWSS) 11. éves konferenciáját azzal a célzattal, hogy felhívják Kelet-közép Európa országainak figyelmét a baseli szubregionális együttműködésre, mint követendő, modellértékű példára. (Ezen a konferencián ajánlották az érintett országok kormányai részére, hogy hozzák létre az 1993-ban, Debrecenben megalakult Kárpátok Eurorégiót.)

1972-ben jött létre a Nemzetközi Bodeni-tó konferencia (tagja hat osztrák, német és svájci tartomány), ezzel egyidőben 11 osztrák, svájci, német és olasz tartomány megszervezte az Alpok Munkaközösséget. 1978-ban alakult meg az Alpok-Adria Munkaközösség, majd 1990-ben a Duna Menti Országok Tartományainak Munkaközössége.

A hetvenes évektől tehát a határmenti bi- és trilaterális együttműködésektől a többoldalú preintegrációs tömörülésekig a gazdasági együttműködés széles skálája van jelen Nyugat Európában. Öt regionális tömörülés: a Nyugat-Alpok Munkaközösség-COTRAO, a Közép-Alpok Munkaközösség-ARGE-ALP, az Alpok-Adria Munkaközösség, a Pireneusi Munkaközösség és a Jura Munkaközösség, valamint öt, területi típusok szerint szerveződött regionális szövetség: a határmenti Régiók Társulása, a Periférikus Tengerparti Régiók Konferenciája, a Hagyományos Ipari Régiók Szövetsége és a Nemzeti Fővárosok Régióinak Uniója kezdeményezésére 1985-ben megalakult az Európai Régiók Gyűlése.

A regionális nemzetközi együttműködés korlátainak felszámolásában és a központi hatalom decentralizálása érdekében az Európa Tanács is jelentős szerepet játszik: Az 1980. május 21-i madridi keret-megállapodás a határokon átnyúló kapcsolatok decentralizálásáról, a nemzeti jogi szabályozásra is hatással volt, az azt ratifikáló országok regionális közösségei új hatásköröket kaptak: A határmenti régiók a szomszédos tartományokkal politikai és gazdasági együttműködést - regionális érdekeik és saját koncepcióik alapján - autonóm módon kezdeményezhetnek. A nemzetközi tényező beépülése a regionális politika szempontrendszerébe tehát a hatalom és gazdaság decentralizálását, politikai és gazdasági demokrácia fejlődését is szolgálta. A régiók nemzetközi együttműködésekben való részvétele így vált legitimé.

Tárgyunk szempontjából az európai regionális együttműködések közül az Alpok-Adria Munkaközösség vizsgálata a leginkább érdekes, hisz annak munkájában már 5 magyar megye is részt vesz, s így közvetlenül adoptálható tapasztalatok szerezhetők.

Az Alpok-Adria Munkaközösség alapítására 1978. november 20-án Velencében rendezett regionális kormányfői konferencián került sor. Az olasz Friuli-Venezia Giulia és Veneto, az osztrák Karintia, Felső-Ausztria és Stájerország tartomány, valamint Horvátország és Szlovénia hozta létre a munkaközösséget, melyhez megfigyelőként csatlakozott Bajorország és Salzburg tartomány is. Az alapítóokmányban nincs nemzetközi jogi státusa, az együttműködés a felek közötti politikai megegyezésen alapult, s deklarálta nyitott jellegét. Ennek köszönhetően jelenleg a munkaközösségben résztvevő területi egységek száma már 18-ra emelkedett: Olaszországból az alapító 2 tartományon túl: Trentino-Alto Adige és Lombardia, Ausztriából új belépő: Burgenland, Németországból belépett a megfigyelő Bajorország, Svájcban: Ticino/Tessin megfigyelő és Magyarországról tagja lett a szervezetnek Győr-Ménfőcsanak, Vas, Somogy, Zala, Baranya.

A szervezet felépítése lényegében befejeződött, a Munkaközösség, 284400 km²-nyi területen 38,5 millió állampolgárt képvisel.

Meghatározó súlyuk a német és olasz régióknak van: a népesség, 40 %-a Olaszországra, 29%-a Németországra esik. A részt vevő magyar megyék a népesség 4,5 %-át teszik ki.

A tagtartományok között gazdasági teljesítőképességben és ágazati szerkezetben nagyok a különbségek. A keleti periférikus tartományok Magyarország és a (volt) Jugoszlávia viszonylag fejlett térségei közé sorolhatók, itt az egy főre eső bruttó regionális termékmutató a 11 ezer dolláros munkaközösségi átlagnak csupán felét-harmadát éri el (Horváth Gyula becslése alapján).

A területi gazdasági szerkezetek kompetitivitása és komparativitása is nagyfokú eltéréseket tükröz. A tagterületek ágazati szerkezetére már a posztindusztriális társadalom gazdasági struktúrája a jellemző (a terciér ágazatok részesedése a regionális termék közel, vagy több mint 50 %-át adja, míg a modernizáció előtt álló tartományokban 40 % alatt marad. A perifériákon magas az agrártermelés aránya.

A centrumtartományok iparának belső szerkezetében a 80-as években jelentős átrendeződések játszódtak le. Visszaszorultak a hagyományos iparágak,

helyükbe a mikroelektronika, biotechnológia és az információs technikák gyártása lépett. A tradicionális konfekció- és élelmiszeripari tömegtermelésről diverzifikált piaci igényekhez alkalmazkodó minőségi termékek előállítására tértek át.

A munkaközösség területein a strukturális átalakulások innovatív szervezeti változásokkal is párosultak. A gazdasági fejlődés motorja a kis és középvállalati szféra.

Az alapító "Közös Nyilatkozat" a következő témakörökben jelöli meg az együttműködés kereteit: közlekedési összeköttetések, kikötői forgalom, energiatermelés- és átvitel, mezőgazdaság, erdészet, vízgazdálkodás, idegenforgalom, környezetvédelem, tájgondozás, kultúr- és üdülővezeték megtartása, tájrendezés, településfejlesztés, kulturális kapcsolatok, a tudományos intézmények közötti kapcsolatok.

Szervezeti felépítését és működését két alapvető forrás szabályozza: a tagtartományok kormányzati szintű együttműködésére vonatkozó szabályokat a velencei Közös Nyilatkozat (1978. november 20); illetve a linzi Plenáris ülésen elfogadott un. Eljárási Szabályok (1991. szeptember 20). Általános elvként elfogadták, hogy a tagok a Munkaközösségben végzett tevékenységükből adódó költségeket saját maguk fedezik, az ülésekkel kapcsolatos költségek a megrendező tagot terhelik és a Közös Nyilatkozat szerinti szabályok a bizottságokra, munkacsoportokra is hatályosak.

A Munkaközösség legfőbb szerve a regionális kormányfők Plenáris Ülése, elnökét két évre nevezik ki a tagok ABC rendben. A Plenáris ülés szakmai munkáját Vezető Tisztviselők Bizottsága és szakbizottságok, munka és programcsoportok segítik. A 7 bizottság sorrendben a következő együttműködési területekkel foglalkozik: az együttműködés működtetése; kultúra, ifjúság, sport, tudomány; gazdaság és idegenforgalom; mezőgazdaság; erdészet; állattenyésztés és hegyvidéki gazdálkodás; közegészségügy és higiénia; szociális ügyek.

2. EU-Phare CBC-INTERREG programok

A Phare CBC program célkitűzése, hogy olyan, határon átnyúló hatással vagy tevékenységgel rendelkező projektek megvalósítását támogassa, melyek hozzájárulnak az adott határ menti térség fejlődéséhez, a határon átnyúló gazdasági, kulturális kapcsolatok kialakulásához, a határos országok közötti történelmi, etnikai gyökerű ellentétek oldásához, végső soron pedig a határok

formálissá válásához és elősegítik a határok nélküli, egységes Európa kialakulását.

A határon átnyúló együttműködés a csatlakozásra váró országok számára olyan, különösen fontos terület, amely nem csupán a határ menti régiókban a csatlakozással kapcsolatban jelentkező társadalmi-gazdasági kérdések harmonizált megoldását segíti elő, hanem Európa egésze számára nagy politikai jelentőséggel bír. Mivel először ezeknek a területeknek kell szembenézniük a problémákkal – elvándorlás, a környezet transznacionális jellege, kulturális különbségek –, így itt kell megkeresni azokat a megoldásokat is, amelyek a kibővített EU szintjén is hozzájárulhatnak a különbségek kiegyenlítéséhez és a kohéziós célok megvalósításához. Számos példa mutatja, hogy a határ menti térségekben regionális válaszok születnek égető európai problémákra. Ilyenek például az Ausztria és Magyarország között az ingázásról született megállapodás, a magyar-szlovák demokráciaerősítő projektek, valamint a magyar-román árvízvédelmi közös erőfeszítések.

Közép-Európában – és természetesen Magyarországon is – a határon átnyúló régiók közötti kapcsolatok kiemelkedő fontosságúak. Az ezekhez a kapcsolatokhoz fűződő elvárások igen nagyok bizonyos esetekben talán túlzóak is. Az elmúlt évtized megmutatta, hogy Európának ebben a Balkánhoz közeli részében mivel jár az, ha hiányoznak a problémák kezelésére szolgáló programok és együttműködési mechanizmusok.

A határ menti térségek mind földrajzi fekvésük, mind fejlettségük tekintetében kevés kivétellel egyfajta sajátos perifériát jelentenek az ország fejlettebb, centrális régióihoz képest. A keleti és déli térségekben, az alacsony infrastruktúrális ellátottság, az elmaradott gazdasági-társadalmi szerkezet, az alacsony népsűrűség, illetve közlekedési bezártság, amit Kelet-Közép-Európa egyes térségeiben tovább erősítenek történelmi, etnikai feszültségek – mindez sok esetben a határ menti térségek tudatos alulfejlesztéséhez vezetett. E körülmények között nyilvánvalóan nem volt képes teret nyerni az együttműködés. A határmentiség ezeken a szakaszokon tehát kedvezőtlen kategóriát jelentett, maga után vonva a népesség belső régiók felé történő migrációját.

A határmentiségből adódóan hátrányos helyzetüket felismerve, a lakosság alulról jövő kezdeményezéseinek hatására indult meg a határok elválasztó funkciójának enyhülése. Közös érdekek alapján szerveződő szövetségek jöttek létre, amelyek a határon átnyúló együttműködések fejlesztését tűzték ki célul. A legfontosabb ilyen szervezet az 1971-ben megalakult Európai Határ Menti Régiók Gyűlése (AEBR), amely a partnerség, a szubszidiaritás, valamint a

határon átnyúló együttműködések fejlesztésére vonatkozó stratégiai program felállítását fogalmazta meg a határrégiók együttműködésének alapelveiként. A határ menti térségek együttműködésében határozott előrelépés azonban inkább csak a nyolcvanas években következett be, elsősorban a regionális fejlettségi különbségek mérséklésének készítésére és az integrációs folyamat felgyorsítására. Így az ezredfordulóra már több mint 50 régió közötti határmenti együttműködést tartottak nyilván.

A határmenti együttműködés, amely alulról jövő kezdeményezésként indult, a nyolcvanak évek közepére az Európai Unió hivatalos politikájává emelkedett. Felismerve a határmenti térségek hátrányos helyzetét, az Unió támogatásukat határozza el. A határrégiók meglévő gazdasági-társadalmi lemaradásának kiegyenlítésére jött létre 1990-ben az INTERREG program, ami jelzi azt, hogy a határmenti együttműködések közösségi szinten prioritást élveznek.

Kelet-Közép Európa (KKEU) államaiban a rendszerváltozásokat követő demokratizálódási folyamatokkal erőre kaptak a határon átnyúló együttműködések. A KKEU országok integrációs folyamatának felgyorsulásával lényeges kérdéssé vált a tagjelölt országok közös határvidékén tapasztalható jelentős gazdasági különbségek feloldása és a köztük lévő együttműködések dinamizálása. Az EU külső határaihoz kapcsolódó térségek felzárkóztatására indította el az Európai Tanács 1994-ben a csatlakozásra váró országok EU határterületein a – *Nemzeti Phare-programnak részét nem képező* – Phare CBC (Cross-Border-Co-operation) programot, amely öt prioritás fejlesztésére koncentrál. Ezek a következők:

- regionális tervezés,
- műszaki infrastruktúra-fejlesztés,
- gazdaság- és turisztika fejlesztés,
- humán erőforrás-fejlesztés,
- környezet- és természetvédelem.

Magyarország, illetve az EU-val szomszédos országok számára elérhető INTERREG – *PHARE* – *CBC program alapvető céljai* a következők:

- a jogosult közép-európai határterületek támogatása,
- két- és háromoldalú integráns együttműködési hálózatok kiépítése és fejlesztése,
- az EU tagországok és az EU-n kívüli határterület közötti életszínvonal- és fejlődésbeli szakadék leküzdése,

- közép-európai országok rendszer-átalakítási folyamatainak dinamizálása,
- EU intézményrendszer, eljárásrendek, döntési mechanizmusok megismertetése az érintett helyi és regionális szereplőkkel,
- az interregionális, határon átnyúló, koordinált fejlesztések tartós intézményrendszerének kialakítása,
- a célország területi tervezési rendszerének nyitottabbá tétele.

Az Európai Bizottság 1994. decemberi Essenben tartott találkozásán megfogalmazta azon politikai döntését, melynek célja: regionális együttműködési program és jószomszédi viszony kialakítása, valamint többéves és több országot érintő együttműködés előmozdítása a határ menti régiókban:

- az EU és kelet-közép-európai országok (CEC),
- a kelet-közép-európai országok egymás közötti, valamint
- a kelet-közép-európai országok és új független államok (NIS) viszonylatában.

Az INTERREG programot kiterjesztették az EU Phare országokkal határos területekre is. A PHARE keretében működő CBC program célja a határmenti térségek közötti színvonalkülönbségek kiegyenlítése és az együttműködés fejlesztése volt.

A CBC programok mindegyike komplex területfejlesztési program, amelyek prioritásai között ott találjuk a gazdasági együttműködést, a közös környezetvédelmi kérdések megoldását, a turisztikai, infrastrukturális kooperációt vagy a humán erőforrások fejlesztését, s ezzel együtt a tagjelölt országok felkészítését a strukturális alapok hatékony felhasználására.

A CBC eleinte csak az unióval határos térségeket, azaz az Ausztriával határos nyugat-magyarországi régiókat vonta be a programokba, majd a bírálatok hatására rászánta magát bizonyos források átcsoportosítására.

Magyarország számára – az 1995 óta működő Phare CBC programok után – 1998-ban vált lehetővé az Interreg II C programhoz történő csatlakozás, - amely mint az Európai Unió belső támogatási rendszere elsőként nyílt meg egy társult ország számára -, valamint részt veszünk az Interreg III programban is. Ez azt jelenti, hogy egy kezdeményező (régió, megye stb.) egy EU-s partner bevonása után a szomszédos országokból is bevonhat partnereket. A lebonyolítható programot pedig az Interreg adta keretek között, a nemzeti hatóságokkal egyetértésben maga tervezheti meg.

Az Interreg programokon kívül az *Európai Regionális Fejlesztési Alap (ERDF)* ún. innovatív akciói, valamint a minden európai határ régió számára nyitott *LACE (Linkage Assistance and Cooperation for the European Regions)* program is támogatja pénzügyi eszközökkel a határmenti regionális együttműködéseket.

5.3. Szubregionális gazdasági együttműködések a Kárpátok régióban

1. Történeti előzmények

A mai Magyarországnak is keretet adó hajdani Habsburg-birodalomban VI. Károly (1711-1740) uralkodása alatt a következetes merkantilista politika jegyében lehetővé tették, hogy az egyes királyságok tartományok között az árukat vámmentesen lehessen szállítani. A későbbi uralkodók is folytatták ezt a politikát, s 1775-ben sikerült egységes vámunióba foglalni a cseh és osztrák tartományokat (Tirol kivételével). Lassanként a birodalom országai egységes piaccá váltak. Csak Magyarország maradt a XIX. század közepéig szigorúan elhatárolt egység, ugyanis a nemesség adófizetést elutasító magatartása miatt, csak a magyar búzára, marhára stb. kivetett vámok útján lehetett tőlük anyagi hozzájárulást kicsikarni.

Az 1848 előtti két évtizedben a vámunió volt a magyar liberális ellenzék fő követelése, de közvetlenül a forradalom előtt a teljes gazdasági függetlenség került előtérbe, melynek okán a partikularista tendenciák kiküszöbölésének eszközeként 1850-ben létrehozták az osztrák-magyar vámuniót. (Jászi O.)

A szabadkereskedelem érvényesülése a Monarchián belül lehetővé tette, hogy a természeti kincsekben, kultúrában, gazdasági fejlettségi szintben különböző régiók a komparatív előnyökön nyugvó, kölcsönösen előnyös kereskedelmet folytassanak egymással.

Ugyanakkor az 50 milliós piac határain az áruk értékének 1/3-át elérő import vámok és szigorú importkorlátozó kvóták állták útját a külföldi versenynek a belföldi ipar, mezőgazdaság fejlődését segítve.

A kibontakozó gazdasági integráció keretül szolgált a növekedési impulzusok terjedésének a fejlődő nyugati tartományokból a kevésbé fejlett kelet felé. Ez a terjeszkedési folyamat olyan erőteljes volt, hogy a XIX. század közepéig növekedő fejlettségi szakadék a nyugati és keleti tartományok között a század második felében szűkülni kezdett. A regionális különbségek csökkenése az egyes elmaradottabb régiókat jobban jellemezte ugyan, mint másokat, de végső fokon az egész Monarchiában érvényesült.

A birodalomban a kereskedelem infrastrukturális háttere rendkívül kedvezően alakult. A modern közlekedési rendszer, a vasútépítés koncessziós jogok kiadásával, állami kamatgarancia – vállalással került támogatásra. 1919-ben Európában a Monarchia vasúti hálózatával az Orosz Birodalom és Németország után a 3. helyet foglalta el.

A birodalom széles kiterjedésű piacai a birodalom minden része számára előnyös gazdasági lehetőségeket teremtettek. A különböző területeknek lehetőségük nyílt arra, hogy erőforrásaikat a legkedvezőbb ágazatokba invesztálják. A birodalom határain belül ismeretlen volt a devizaprobléma, s mindez jelentősen elősegítette a gazdasági növekedést.

Kevés olyan hely volt a világon, talán az Egyesült Államokat, Angliát és gyarmatait kivéve, ahol a régiók közötti gazdasági együttműködés olyan magas fokot ért volna el, mint az egykori Osztrák-Magyar Monarchiában. Erős kartellek jöttek létre jó néhány ágazatban (vasipar, cukoripar) a komparatív előnyök alapján jól működött a munkamegosztás.

Az Osztrák-Magyar Monarchia fenti kedvező megítélésénél a szabadkereskedelem érvényesülését: az áruk szolgáltatások, tőke, munkaerő szabad áramlását vizsgáltam, de nem tértem ki a politikai vonatkozásokra, illetve a fejlettebb országrészek kolonialista törekvéseire a fejletlen területek irányába. (Az Osztrák-Magyar Monarchia komplexebb, árnyaltabb elemzéséhez nyújt támpontot Jászi Oszkár már idézett műve, valamint annak részletes bibliográfiai összeállítása).

A XV-XVI. századtól kezdve a magyar külkereskedelemnek időbeli ingadozással 20-30 százaléka a cseh-morva tartományokkal és Sziléziával, 7-15 százaléka pedig Lengyelországgal bonyolódott le. Az import legnagyobb részét képező posztó, szövet 60-70 százaléka a cseh-morva tartományokból és Sziléziából jött, az export egyik legnagyobb tételét képező bor 60 százaléka Lengyelországba ment. Ha pedig a mai Szlovákia és az akkori Magyarország ettől délebbre fekvő vidékei közötti kapcsolatokat is számba vesszük, úgy bizvást állíthatjuk, hogy az első világháború végéig a jelenlegi magyar országterület kereskedelmének mintegy fele a mai Lengyelország, Csehország és Szlovákia területével bonyolódott.

1918-ban a osztrák-magyar vámunió 7 részre szakadt, az addig egymás segítő országrészek, új, önálló, esetleg éppen nyíltan ellenséges érzelmű államokká alakultak. Mindegyikük veszített gazdasági hatékonyságából, így a vámunió felszámolása kárára vált az itt élő népeknek. A mezőgazdaság és egyes iparágak felvevőpiac nélkül maradtak, illetve a nyersanyag lelőhelyekről leválasztásra

kerültek. Például a Rimamurányi Vasmű elveszítette gömöri vasércbányáit, a Vitkovici Vasmű a rudabányai vasércet. A korábbi monarchián belüli – regionális kapcsolatok helyébe a diszkrimináció a politikai és gazdasági szembenállás lépett. Ugyanakkor a statisztikai adatok azt is bizonyítják, (5.1. táblázat) hogy a kereskedők megtalálták a módját – elsősorban kompenzációs ügyletek keretében – forgalmuk realizálására: 1922-ben Magyarország a szomszédos országokkal bonyolította le külkereskedelmének 66,8 %-át. Ez az arány csak az 1929-33-as világgazdasági válság hatására felerősödő protekcionizmus okán (1933-ban 43,5 % volt), majd a német befolyás erősödésével csökkent.

5.1 táblázat

Interregionális külkereskedelem (1922-1942)

Ország	1922	1924	1929	1933	1935	1936	1940	1942
Ausztria	32,4	27,8	21,7	23,9	19,0	14,9	-	-
Csehszlovákia	20,5	23,8	19,0	8,6	4,7	5,3	6,6	6,8
Románia	8,8	6,0	6,8	5,2	9,2	6,9	3,0	0,8
Jugoszlávia	5,1	5,7	5,5	5,8	4,2	3,7	5,0	0,9
Összes forg.-ból a szomszédok részesedése	66,8	63,3	53,0	43,5	37,2	30,8	14,6	8,5

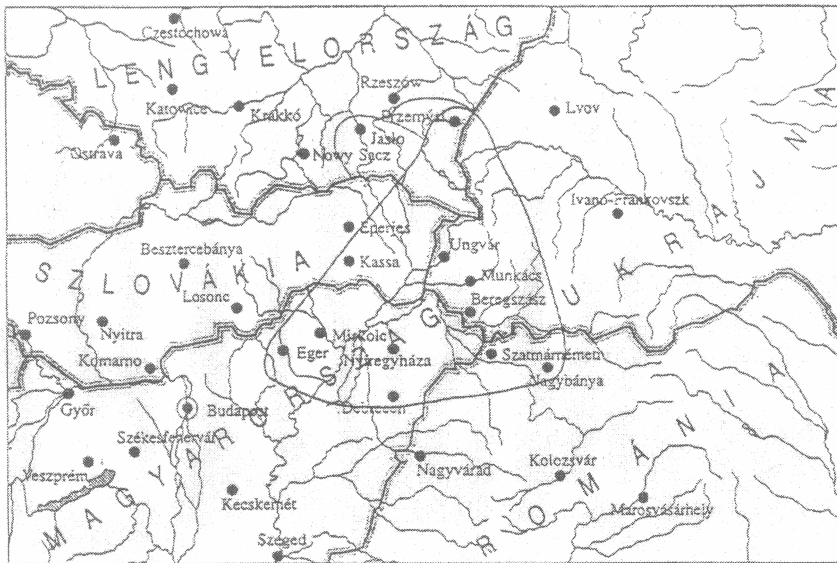
Forrás: Nemzetközi Statisztikai Évkönyvek

A Bécsi Döntéseket követő területi rendezések átmenetileg, ha részben is de helyreállították a gazdasági együttműködést a szomszédos országrészek között.

1991-ben a KGST és a Varsói Szerződés megszűnésével új korszak köszöntött Kelet-Közép Európára. A rendszerváltozások olyan időszakban következtek be, amikor Kelet-Közép Európa országait az ún. háromdimenziós válság (rendszer, vagy modellválság, strukturális válság, piacvesztés miatti válság) sújtotta, s ehhez itt a szomszédos országrészekben, a három hármashatár vidékén még egy negyedik válság is csatlakozott: nevezetesen a regionálisnak nevezhető válság.

Kelet-Közép Európa országaiban a világgazdasági reintegráció lehetőségét leginkább kínáló Európai Unió lett az új külgazdasági stratégiák sarokköve.

Ugyanakkor az is megállapítható, hogy a közép-kelet európai **régió**n **belüli** kereskedelem az EU belső piaci kapcsolatok mellett is figyelemre méltó.



5.4. sz. ábra
A Kárpátok régió

A magyar külkereskedelem Kárpátok térségbeni országokkal realizált forgalmi adatai, trendjei, arányai szerint a régióban a 90-es évek közepére sikerült helyreállítani, sőt növelni az 1990. utolsó tervgazdasági év szerinti forgalmat.

A rendszerváltásokkal egyidőben, azt követően mind az öt Kárpátok szubrégióbeli országrészben a három hármashatár vidékén megerősödött a civil, helyi közigazgatási, önkormányzati szféra között a kapcsolatok keresésének, intézményesítésének igénye.

A kilencvenes évektől az alábbi többoldalú kezdeményezések ismeretesek:

- Krosnoi megállapodás (Krosno, 1991.)
- Kárpátok-Tisza Regionális Munkaközösség (1992. Nyíregyháza)
- CEFTA megállapodás (Krakkó, 1992. december 21.)
- Kárpátok Eurorégió (1993. február 14. Debrecen)
- Kárpátok Határmenti Gazdaságfejlesztési Szövetség (1994. november 4. Nagykapos)
- Zemplén Eurorégió (2004 április 27. Sátoraljaújhely).

Ezen együttműködési formák közül a Kárpátok Eurorégió (5.5. sz. ábra) tekinthető olyan szubregionális keretnek, mely kellő szervezés, összefogás mellett integrátora, fóruma lehet a területén mozaikszerűen kiépülő bi-és trilaterális együttműködéseknek.



5.5. sz. ábra
A Kárpátok Eurorégió együttműködés

Visszatérve a szubregionális gazdasági kapcsolatok vizsgálatához megjegyezzük, hogy országon belüli, területi közigazgatási egységek közötti áruforgalmi adatokat egyik érintett országban sem gyűjtenek, ezek statisztikai feldolgozására nem kerül sor.

1994-ben „A Kárpátok Eurorégió - egy formálódó szubregionális külgazdasági együttműködés vizsgálata” című MTA kandidátusi értekezésemben [32] fogalmaztam meg a regionális adatgyűjtésre vonatkozó javaslataimat, melyeket az EU-PHARE program, s az MTA Közgazdaságtudományi Intézete támogatásával sikerült a gyakorlatban is realizálni.

Kutatási eredményeimet következőkben mutatom be: Vizsgáltam a három északkeleti határmenti megye (Borsod-Abaúj Zemplén, Szabolcs-Szatmár-Bereg, Hajdú-Bihar) külpiaci kapcsolatrendszerét a megyei vállalatok 1995. évi teljes áruforgalma alapján. (5.2 táblázat) [33]

5.2 táblázat

Magyarország és az északkeleti megyék külkereskedelmi forgalma a Kárpátok Eurorégió országaival

Importőr	Az adott ország/régió súlya (%)				
	a világkeres- kedelemben (1994)	Magyarország	BAZ megye	SzSzB megye	Hajdú-Bihar megye
	Összforgalmában (%)				
Európai Unió (15)	37,4	62,3	54,8	53,5	65,2
Kelet-Európa	3,5	24,2	32,4	32,4	24,4
Kárpátok Eurorégió országai:	0,9	8,3	19,3	14,8	9,5
• Lengyelország	0,5	2,1	4,6	1,4	1,3
• Románia	0,1	1,7	2,0	3,6	4,6
• Szlovákia	0,1	2,1	4,9	2,7	1,5
• Ukrajna	0,2	2,4	7,8	7,1	2,1

Megjegyzés: a megyékben bejegyzett vállalatok direkt forgalma (1995)

Forrás: IKIM adatbázisból saját számítások

Sajnos arra vonatkozó adatokat nem tudok prezentálni, melyek az adott célországon belüli regionális megoszlásra utalnának.

2. Az interregionális programok keretei

Az interregionális vállalkozáserősítő- és támogató programok nemzetközi és hazai gyakorlatának összegyűjtése és bemutatása alapján körvonalazható ezen, megítélésünk szerint alapvetően a külgazdasági stratégia realizálási eszközrendszerébe illeszthető modell, mely a további elemzés hatásvizsgálati keretét kijelöli.

A nemzetközi és a hazai tapasztalatok egyaránt arra az alapösszefüggésre utalnak, hogy a hazai bázisú vállalati kör szomszédos országok felé irányuló interregionális aktivitásai a makro-mező- és mikroszintű intézkedések együtteseként akkor és úgy lehetnek méginkább hatékonyak, ha:

- a külgazdasági stratégiában szereplő relációs törekvéseket a politika szintjén folyamatosan napirenden tartjuk és a fő stratégiai törekvés mellett (EU csatlakozás) hangsúlyozzuk,
- a külgazdasági stratégia eszköztárában szereplő nemzetközi szerződéses keretek alakításánál ez a szempont érvényesül,
- a gazdaságdiplomáciában a megindult folyamatokat – kissé kevesebb politikai vonatkozással – hatékonyan tovább folytatjuk,
- erősítjük a Nemzeti Fejlesztési Terv Területfejlesztési Operatív Programja keretében a regionális fejlesztési tanácsoknál a határmenti különleges gazdasági zónák (vállalkozási övezetek, ipari-technológiai parkok, logisztikai szolgáltató központok stb.) fejlesztését, preferálását,

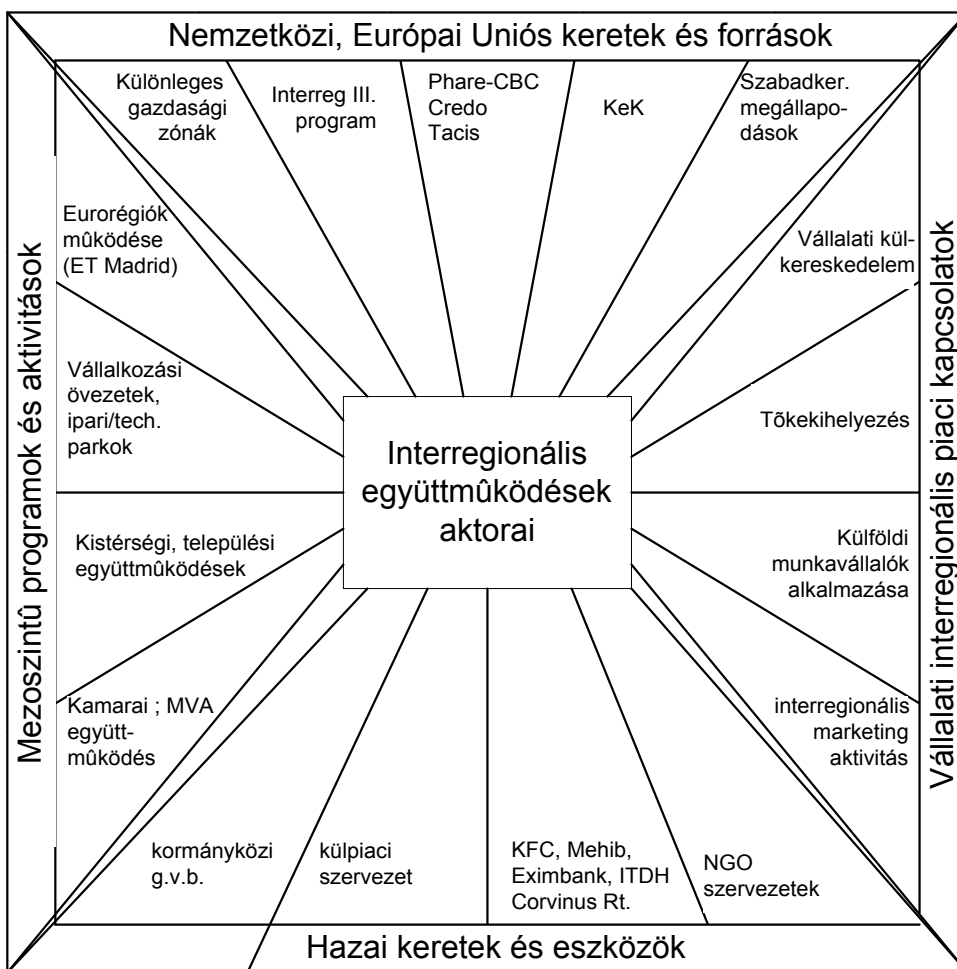
- támogatjuk a regionális megyei, települési önkormányzatok eurorégiós, határon átnyúló együttműködéseit az Európa Tanács Madridi keretmegállapodása szerint,
- élénkítjük a nem - kormányzati szervezetek – elsősorban a kereskedelmi és iparkamarák, vállalkozásfejlesztési szervezetek interregionális kapcsolatait,
- erősítjük a vállalkozások külpiazi aktivitását, versenyképességét a témánk szempontjából releváns piacokon,
- a gazdasági felsőoktatásban helyet biztosítunk – akár további kutatási pályázatokon keresztül is – az interregionális vállalkozáserősítő programok további kutatásának, speciális képzési programok (posztgraduális szakképzés, választható tárgyak) meghirdetésének,
- az interregionális külgazdasági kapcsolatokban potenciálisan érdekelt vállalkozások számára célirányosan mozgósítjuk azokat a nem tisztán a Külügyminisztérium közvetlen hatáskörében működő kereskedelempolitikai támogató eszközöket (KFC, MEHIB, Eximbank, Corvinus Rt., Új Kézfogás Közalapítvány stb.), melyek jelenleg nem minden esetben rendelkeznek határozott relációs preferenciákkal, orientációs törekvésekkel.

Az interregionális vállalkozáserősítő és támogató programok számbavétele alapján azok komplex, integrált alkalmazása figyelhető meg:

- Makroszinten:
 - nemzetközileg elfogadott és eurokonform különleges gazdasági zónák,
 - Európai Unió Intereg III. C. programja,
 - Európai Unió Phare CBC, Credo és Tacis programjai,
 - Közép-európai Kezdeményezés,
 - Visegrádi Csoport Együttműködése – CEFTA,
 - bilaterális szabadkereskedelmi megállapodás Szerbiával,
 - kormányközi gazdasági vegyes bizottságok működése,
 - szomszédos országokban működő külpiazi szervezet,
 - külgazdasági stratégia költségvetésből támogatott eszközei,
 - nem kormányzati szervezetek interregionális tevékenysége.
- Mezoszinten:
 - megyei és települési önkormányzatok eurorégiós együttműködései,
 - határon átnyúló két-vagy háromoldalú kistérségi együttműködések
 - nemzetközileg elfogadott és eurokonform különleges gazdasági zónák (vállalkozási övezetek, ipari-technológiai parkok, logisztikai központok),
 - kamarák, vállalkozásfejlesztési szervezetek (MVA hálózat) közötti együttműködések.

- Mikroszinten:
 - érdekelt hazai bázisú vállalatok interregionális külkereskedelmi kapcsolatai,
 - hazai bázisú vállalatok tőkekihelyezése a szomszédos országokba,
 - szomszédos országokbeli munkavállalók legális (illegális) alkalmazása,
 - potenciálisan szóbajöhető vállalatok piacfeltáró, kapcsolatépítő aktivitása, részvételük interregionális rendezvényeken, fórumokon.

A három síkon megvalósuló interregionális programokat a 5.6 sz. ábrában összegeztük:



5.6. sz. ábra: Interregionális vállalkozáserősítő programok

Az interregionális programok sokszínűsége egyben utal ezen programok összehangolási nehézségeire is: a különböző forrásokkal és eltérő döntési szinteken megvalósuló vállalkozástámogató megoldások érdekelt szereplői (döntéshozók és kedvezményezettek egyaránt) nem képesek minden támogatási csatornát átlátni értékelní és a lehetséges szinergia hatásokat kihasználni.

6. fejezet

A nemzetközi piaci belépés és fejlesztés alternatív módszerei

A vállalatok nemzetköziesedését egy evolúciós folyamatként kezelve ezen fejezetben a külpiaci aktivitási formák változatait mutatjuk be, koncentrálna az ellenőrzés és kockázatvállalás eltérő módjaira.

Az exporttal és a külföldi direkt befektetéssel a fejezet második és harmadik pontjában külön is foglalkozunk, mert ez a két aktivitási csoport - a licencértékesítés különböző változatai mellett - a mai gyakorlatban egyre inkább előtérbe kerül.

6.1. Külpiaci aktivitási formák

A.) Rendszerezés

Számtalan módja van a nemzetközi üzleti megállapodások osztályozásának. A különböző kifejezések definiálása során a piacellenőrzési módszerek közötti különbség lett kiemelve, a kockázat és irányítás szempontjából. [3]

EXPORT

Az export általában a legkevésbé kockázatosnak tartott módja a nemzetköziesedésnek.

Indirekt export:

Egy cég akkor indirekt exportáló, ha termékeit úgy értékesítik külföldön, hogy a cég semmilyen különleges tevékenységet nem végez ennek érdekében. Az exporttal kapcsolatos minden tevékenység, mint az összes dokumentáció, a termékek fizikai mozgatása, az értékesítési csatornák kiépítése, mind-mind mások által elvégzett, sőt esetleg teljesen a gyártó tudta nélkül. Az indirekt export formái:

1. Exportházakon keresztül és a „confirming house”-n keresztül (ez hasonlít a bizományosi rendszerre, de csak a külföldiekkel foglalkozik.) Mondjuk egy kereskedőház közvetlenül a gyártó cégtől vásárolja meg az árut és intézi el az exportálását.
2. Indirekt export másik formája a kereskedelmi cégek használata. Legismertebbek a japánok (Hong Kong és Dél-Korea), de van néhány

jelentős európai is: tevékenységük földrajzi területe változó, de általában az európaiak tevékenysége volt gyarmataikon jelentős pl. az United Africa Company Afrikában.

3. „Gyí-te-paci” (Piggybacking)

Amikor a cég termékeit egy másik cég értékesítési csatornáit használva értékesíti: a két cégnek általában kiegészítő, de semmiképpen nem helyettesítő, komparatív termékei vannak.

Végül az export még indirektebb lehet, ha a külföldi vevő az, aki megkeresi a céget vásárlási szándékával (akár „exportházon” keresztül).

Direkt export

Ez a kínálat meglehetősen eltérő módját jelenti, mivel ez esetben a cég saját maga viseli az exportfeladatokat, szerződéseket dolgoz ki, piacot kutat, intézi a dokumentációt, szállítást, kialakítja a saját árpolitikáját stb. Ezt követően a terméke általában ügynökségeken és elosztókon keresztül kerül külföldi eladásra. A kettő közt a különbség az, hogy az ügynökség a nevére nevezi a termékeket és feltüntetni, mutatja a termék vagy szolgáltatás árusítása során, hogy ki a termék gyártója. A direkt exportban ott van a gyártóval kötött eredeti export-megállapodás, amely hiányzik, az indirekt esetben. Nagyobb az ellenőrzés és a külföldi információ áramlásának lehetősége, de az is igaz, hogy ez a drágább forma. Egy értékesítő leányvállalat kialakítása jelentős lépés az export-megállapodások területén, mivel ez közvetlen beruházást és a célországban elhelyezett marketing intézményeket követel.

LICENCE

A „nemzetközi licence”-t általános kifejezésként használják azokra a szerződéses megállapodásokra, amelyeket a jogok és erőforrások hatékony közvetítésére kötnek különböző országokbeli cégek. Itt ezt a kifejezést sokkal egzaktabb jelentésében használjuk. Csak azokat a szerződéseket jelöljük vele, amelyben a külföldi licenceladó felajánl egy helyi licencet, egy vagy több technológiát, know-how-t, pénzügyi ellenszolgáltatás fejében. Tipikusan a licence exkluzív jogokat biztosít arra, hogy gyártsanak és forgalmazzanak egy terméket, egy rögzített területen, egy meghatározott időszakon keresztül „szerzői jogokért” cserébe, amely összeg az eladás mértékétől függ. A licence egyezmény a következőket tartalmazhatja.

1. Szabadalom, ahol a szabadalmazó engedélyezi másoknak hogy használják a találmányát egy meghatározott ideig (Patent)
2. Szerzői jogvédelem (Copyright), amely könyveket, filmeket, TV műsorokat és az utóbbi időben computer programokat és egyéb információáramlási rendszereket véd.
3. Védjegy (Trade mark), szavak, vagy szimbólumok, amelyek bizonyos termékek és szolgáltatások megkülönböztetésére és eredetének igazolására szolgál. Ahogyan a szabadalomnál, itt is változhat az érvényesség időtartama, bár ha lejár, a védjegy megújítása elég egyszerű.
4. Kereskedelmi titkok, know-how-k, olyan információk, amelyek általában nem hozzáférhetők és vagy önmagukban, vagy egy szabadalom, vagy védjegy részeként el vannak zárva. Termék és folyamatleírásokat, minőségellenőrző leírásokat, üzem-elhelyezési rajzokat, kezelési útmutatásokat is tartalmazhat. A know-how abban különbözik a szabadalomtól és védjegytől, hogy azok további törvényes védelmet élveznek.

A licencegyezmények ezeket tartalmazhatják, kiegészítve technikai garanciákkal, hirdetések, design átadásával. A fizetési kifejezések és formulák eléggé változatosak, de alapvetően az alábbiak kombinációit tartalmazzák:

1. Down payment (Az a pénz, amelyet a szerződés aláírásakor fizetnek) az írásban rögzítettek megszerzéséért.
2. Progress payment, amely egy vagy több termék gyártására ad felhatalmazást, a licencestől függően.
3. Minimális jogdíj, amely esetleg az inflációval korrigálva lehet, a cél bátorítani a vásárlót, hogy olyan gyorsan belépjen a piacra, amilyen gyorsan csak lehet.
4. Folyó jogdíj, a nettó eladási ár bizonyos százaléka (ált. 3-5%), vagy értékesített outputegységenként egy meghatározott összeg.

A tényleges fizetési fogalmak nagymértékben a piaci körülményektől függnék. Pl.: a nagy politikai kockázat együtt jár ún. „up-front” (nagy összegű) fizetésekkel. Természetesen a tárgyalási pozíció és a személyes kapcsolatok szintén lényeges elemek, nemcsak a fizetési fogalmak alkotásakor, de más,

ugyanúgy nagyfontosságú szerződési részek meghatározásakor pl. a piac helyének meghatározásakor.

Az exporttal összehasonlítva különbség, hogy a licenccel való gyártás a külföldi piacon a licencvásárló marketing és gyártási felelősségével történik. A licenceladó távol maradhat a gyártási és értékesítési lehetőségek kiépítéséhez szükséges anyagi befektetésektől, megnyitja azokat a piacokat, melyeket másoktól elzárt. Ugyanakkor kisebb az ellenőrzés és a cég jó híre a licencvásárló teljesítményén múlik.

FRANCHISE

A franchise a licencelés egyik formája. A franchise vásárló a franchiseeladó nevével tevékenykedik, ahol az előbbi ellátja az utóbbit egy „csomaggal”, amelyben nemcsak védjegy és know-how van, hanem a helyi vezetési, pénzügyi segítség, közös reklámok, hirdetések. A franchise-vásárló a franchise-eladó hírnevét és technikáját használó ellenőrzött vállalkozásba kezd. A vállalkozást ő működtetni, de általában egy országos lánc elemeként kerül kapcsolatba a vásárlókkal, fogyasztókkal nem pedig egyéni vállalkozóként. A fizetés tartalmaz egy kezdeti díjat, jogdíjat. A franchise a szolgáltatások területén a legfontosabb, de számtalan fajtája létezik úgy mint:

- gyártó-kiskereskedő (autó értékesítés)
- gyártó-nagykereskedő (konzervdobozok)
- nagykereskedő-kiskereskedő (zöldség, hardver)
- védjegyeladó-kiskereskedő (textilfeldolgozás) és
- kiskereskedő-kiskereskedő.

Kiemelt területek, amelyeken nemzetközileg gyors növekedést értek el az üdítők, gyorsbűfék, autókölcsönzők. A ruha és más-más fogyasztási cikkek, egészségügyi szolgáltatások (baby-sitter, nurse) szintén növekvő területek. Elterjedtebb hazai cégek között, nemzetközileg, illetve az anyaországon belül is elsősorban a kis cégek számának növekedését okozza.

Az anyaország előnyei magasak, mert a vezetés, irányítás gyakorlása és fejlesztése rögzítve van a franchise elgondolásban. A franchise eladó hatékony piaci terjeszkedést tud megvalósítani korlátozott tőkekihelyezéssel.

MANAGEMENT CONTRACT (vezetői szerződések)

Az MC olyan megállapodás, amelyben egy vállalkozás operatív vezetésével, amelyet egyébként a választott, vagy tulajdonosok által kinevezett menedzserek

és igazgatótanács irányítana, egy külön vállalkozás van megbízva, amely ellátja az irányítási funkciókat, díjazás ellenében.

A menedzsercég kötelezettségei természetesen megegyeznek azokkal az adminisztratív és technikai feladatokkal, amelyekkel a multinacionális vállalat a beruházás során létrehozott leányvállalatot felruházza. A szolgáltatás kiterjedhet általános irányításra, pénzügyi és személyzeti nyilvántartásra, termelési irányításra, marketingre-általában a folyó tevékenységekre. A szerződés nem ad felhatalmazást új beruházásokra, hosszú távú fejlesztésekre, hitelfelvételekre, az alap irányítási struktúra és politika megváltoztatására. A díj kiszámítására számos formula létezik. A legtöbb szerződés tartalmaz egy alapidíjat és egy ösztönző (érdekeltségi) díjat a speciális szolgáltatásokra, mint a marketing, működés-előkészítés, személyzet képzése.

Ami a szerződés időtartamát illeti, sok esetben nem időpontot, hanem azt az időtartamot rögzítik, amelyen belül egy meghatározott dolgot teljesíteni kell pl. kihozni egy terméket. Ahol az időt megállapítják ott ez kb. 7 év, vagy kevesebb, kivételt a szállodaipar jelent, ahol 20 év körüliek, kórházaknál, egészségügyi szolgáltatásoknál még ettől is hosszabb lehet.

Az MC-k gyakran a nemzetközi piacfejlesztés más formáival együtt jelennek meg (licence, közös vállalkozás). Hátránya, hogy nem teszi lehetővé hosszú távú piaci pozíciók kiépítését, másrésről nincs alternatívája a lehetséges piaci szolgáltatásoknak. Ahogy az már bizonyára kitűnt, az MC-k néhány iparágra korlátozódnak: a szállodaiparban és a közlekedésben meglehetősen fontosak, e mellett jelentős a mezőgazdaságban, közszolgáltatásban, bányászatban.

KULCSRAKÉSZ SZERZŐDÉSEK

Itt a szerződő felelősséget vállal egy komplett termelőegység létrehozására, vagy infrastrukturális project megvalósítására egy adott országban. Bár a felelősség mértéke projektenként változhat, alapvetően kiterjed a design és műszaki tervezésre, a technológia és know-how biztosításra, a komplett üzem és felszerelések biztosítására, gyártási műveletek megtervezésére, gépek beüzemelésére, az egész műszaki felszerelés, a teljes gyár startra kész állapotba hozatalára. Az utóbbi érvekben a szerződések kezdenek kiegészülni a működtetéssel és a fenntartással. A szerződők általában tervező cégek, amelyeknél megvan a személyzet, technológia és felszerelés mobilizálásának, valamint az alvállalkozók koordinálásának képessége. A fizetés sokféle formában valósulhat meg, egyik tipikus mód, amikor a megrendelő részben az elkészített gyár outputjaival fizet.

Számtalan olajtermelő fejlődő ország alkalmazta ezeket a szerződéseket, azért hogy fejlessze az olajfeldolgozási kapacitását, ezáltal növelje a bevételeit és piaci részesedését az OPEC megsértése nélkül. Indonézia egy jó példa, ahol 6 olajfinomító állomást építettek a 80-as évek végére olyan vállalatok, mint a British Petroleum, Foster Wheelers (U.S), Mitsu & Mitsubitsu (Japán).

A kulcsrakész szerződéseknek különböző módosított és továbbfejlesztett változatai vannak. Például a „terméket a kézbe” amikor a kivitelező felelőssége csak akkor szűnik meg, amikor a gyár már a helyi személyzettel is biztonságosan üzemel. Másik változat a „piacot a kézbe” szerződés. Itt azt várják a kivitelezőtől, hogy közreműködjön, vagy felelősséget vállaljon legalább a gyártandó termékek egy részének értékesítéséért.

A kulcsrakész szerződések sajátosságai miatt az ilyen kapcsolat hosszú távú szoros együttműködést, s e mellett alapos jogi szabályozást kíván. Még a legkörültekintőbben kidolgozott szerződésekben is megmaradnak rejtett problémák.

SZERZŐDÉSES GYÁRTÁS/NEMZETKÖZI ALVÁLLALKOZÁS.

A szerződéses gyártás, amely mint nemzetközi alvállalkozás, vagy mint külföldi termelés ismert, azt jelenti, hogy egy vállalat (a megbízó) bevezet egy rendszert, egy parancsot olyan megkötésekkel, amelyeket a termeléshez vagy értékesítéshez a másik országban lévő vállalatától elvárnak. A megállapodás többnyire a termelésre korlátozódik, a marketing a megbízó által irányított és az értékesítés is általában a megbízó hazai piacán történik. Annak érdekében, hogy a szabványos termelést biztosítsák, a design-ellátás, a termékleírás, a technikai know-how, de még a berendezések biztosítása is az egyezmény része lehet. Ez utóbbit a két partner közötti külön licence/technikai megállapodásban rögzítik. Figyelemreméltó különbségek lehetnek a bevezetett „parancsok” utasítások között pl. lehetnek hosszú vagy rövid távra, egy, vagy több adagra szólóak a meghosszabbítás garanciájával, vagy a nélkül.

A nemzetközi alvállalkozói szerződések megjelenésével szorosan összefüggnek az exporttermelő zónák (EPZk), mivel az alvállalkozások zöme a fejlődő országok ilyen zónáiban bonyolódik le. Ezek lehetővé teszik az importált termékek és szolgáltatások olcsó felhasználását a további exporthoz. Mindez vámszabad területen történik. Az EPZk így beékelődnek a nemzeti vámterületekbe, amellyel a cél: exportorientált iparágak létrehozása. Ez az a pont, ahol definíciós problémák merülhetnek fel, mivel az alvállalkozók sem mindig teljes egészében helyi tulajdonban vannak. A ruhaiparban, amely az elektronikával együtt ezen egyezmények legfontosabb területe, nagyszámú

külföldi partnerrel létrehozott vegyes vállalatok ugyanúgy léteznek, mint teljesen külföldi, vagy teljesen hazai tulajdonban levő cégek.

TOVÁBBI SZERZŐDÉSES/EGYÜTTMŰKÖDÉSI MEGÁLLAPODÁSOK

A fentiekből nyilvánvalóvá válik, hogy amikor a nemzetközi kínálatot és a piacszolgálat (market-servicing) különböző formáit akarjuk meghatározni, definíciós problémák merülhetnek fel. Ráadásul a különböző szerződések között átfedések is lehetnek és esetleg ugyanabba a megállapodás csomagba többféle szerződést is bevehetnek. Egyre másra jelennek meg az új megegyezési formák is. A nehézségek különösen akkor merülnek fel, ha azokat a további szerződéses és együttműködési megállapodásokat akarjuk meghatározni, amelyek a nemzetközi üzleti életben léteznek.

1. Ipari együttműködési egyezmények (ICA)

Hagyományosan nyugati vállalkozások és kelet európai kormányhivatalok, vagy vállalkozások közötti megállapodások. Ezek sokat magukba foglalhatnak a már említett formák közül, mint licence, technikai együttműködési megállapodások, kulcsrakész tervek, szerződéses gyártás valamint a szerződéses vegyes vállalatok és háromoldalú vállalkozások. A Kelet-Európával való megállapodásoknak-beleértve a hagyományos exportot is -, közös vonása, hogy az áruval való fizetés különböző típusait fogják tartalmazni. Ezek kompenzációs módok, ahol a technológiai licencvásárlások és egyebek össze vannak kapcsolva az eladó szerződéses kötelezettségvállalásával, hogy visszavásárolja az előállított termékek egy részét.

2. Szerződéses vegyes vállalkozások

Úgy lehetne őket definiálni, hogy „kockázatmegosztó vállalkozások, melyek nem elkülönült személyek közös vállalkozása”. Ez két vagy több vállalat (vagy vállalat és kormányhivatal) kapcsolata, amelyben megosztják a beruházás költségét, kockázatát és hosszú távú profitját. Szerződéses közös vállalkozást alapíthatnak egy bizonyos projekt megvalósítására, korlátozott időtartamra, vagy hosszútávra, ahol a szerződéses viszony a project megvalósulásával megszűnik.

A nyugati cégek és a fejlődő/átalakuló országok közötti közös vállalkozások gyakran kooperációs együttműködéssel vannak összefüggésben. Ez a helyzet pl. akkor áll elő, mikor a nyugati vállalkozó adja a technológiát, az alkotóelemeket és más inputokat a fejlődő/átalakuló

partnernek az output egy részéért cserébe, amelyet azután a nyugati partner értékesít nyugaton, ezek a szerződések 5-10 éves időtartamra szólnak.

Szerződéses közös vállalkozások nemcsak a fejlődő/átalakuló országokkal való egyezmények között találhatók. A bankok konzorciumos vállalkozásai, hosszú távú hitelek finanszírozásához, mint amilyenek az olajkitermeléshez és feldolgozáshoz szükségesek, vagy a közös-előállítási egyezmények, melyekben fejlett országok cégei érdekeltek. A különböző változatok eléggé elterjedtek az űrhajózásban és autóiparban. Újabban az együttfejllesztés, együttmarketingelés is megtalálható a világméretű autógyártás együttműködési megállapodásainak vállalati együttműködéseiben, vagy stratégiai szövetségeiben.

3. Háromoldalú ipari együttműködés

Eredetileg olyan egyezmények, amelyben legalább 3 cég, egy keleti blokkbeli székhelyű, egy nyugati és egy fejlődő működött együtt, hogy valamilyen közös tevékenységet a fejlődő országban megvalósítson. A tevékenység lehet természeti erőforrás kitermelése, infrastruktúra kiépítése, gyárak telepítése, közös munka és marketing. Valójában az ilyen szerződésekből elég kevés létezik.

VEGYES VÁLLALATOK

Az előzőekben bemutatott szerződéses közös vállalkozás meglehetősen eltér a hagyományos vegyes vállalatoktól, amelyek a teljesen birtokolt leányvállalatokkal együtt a multinacionális vállalatok külföldi tevékenységének fő eszközei. Az OECD szerint „a normális vegyes vállalat magába foglalja több, mint egy cég, vagy gazdasági csoport vagyoni-kockázat-és profitmegosztását és bizonyos vállalkozások, vagy beruházási projektek tulajdonlásában való részvételét”. [35] A gazdasági csoportok magánközösségek, nyilvános csoportosulások, vagy akár államok is lehetnek. A partnerek relatív tulajdonrészesedése 50-50 vagy 49-51 %, de a tulajdonosi részvénnyek bármilyen aránya elképzelhető, ezeket kisebbségi, vagy kisebbségi tulajdonú vegyes vállalatnak hívják. A tulajdonlás megoszlása az anyagi, vagy más hozzájárulástól függhet, mint pl. technológiai, szervezési, világpiaci részesedés. A relatív tulajdonlási viszonyok a külföldi és hazai partnerek között e mellett nagymértékben a fogadó nemzet szabályozásától is függenek. Néhány országban az ún. „elhalványuló” egyezmények élnek (melyek az anyaország szempontjából „felerősödnek”), ahol a külföldi befektető kezdeti tulajdonosi részesedése fokozatosan átmegy egy, vagy több helyi partner kezébe. Miután ez a folyamat véget ért, a külföldi befektető kisebbségi tulajdonos lesz, vagy

teljesen tulajdon nélkül marad, bár valószínűleg ez esetben is folytatja a licencellátást, irányítást, vagy más szerződésben vállalt kötelezettség teljesítését. Ez a tény sok vegyes vállalat újabb vonását mutatja, nevezetesen azt, hogy ezek néha az anyaország szabályozásai által „megerőszkoltak”. Ez azonban főként a fejlődő országokban előforduló jelenség. A különböző szerzők felhívják a figyelmet a nemzetközi vegyes vállalatok pro-aktív megközelítésének előnyeire. [36]:

1. A vegyes vállalatok megmutatják a „zárt piacok felé” vezető utakat.
2. A gyorsan változó technika és a nagy tőkeigény mai világában a vegyes vállalatok jelenthetik a kis és közepes cégek legjobb esélyeit a pozíciók javítására.
3. A vegyes vállalatokkal biztosítani lehet az elosztó hálózatot, a beszerzést, technológiát mint „megelőző műveletek hatását”.
4. A vegyes vállalat megakadályozza, hogy a potenciális belépők összefogjanak a veszélyesebb ellenfelekkel.
5. A vegyes vállalaton belül globális stratégiát lehet megvalósítani mivel rövidül a termékek élettartama, a költségelők fokozottabbakká válnak és több cég kapcsolódhat be a nemzetközi versenybe.

TELJESEN BIRTOKOLT LEÁNYVÁLLALATOK

A nemzetközi piacfejlesztés külföldi tevékenységeinek végén a külföldi direktbefektetés következik, teljesen birtokolt gyártó leányvállalatokba. A közvetlen háború utáni multinacionális vállalkozások közül sok ebben a formában valósult meg és a leányvállalatok 100 %-os birtoklása manapság a fejlett országokban még fontosabb lett. A társasági forma szempontjából a teljesen birtokolt leányvállalat olyan stratégiáknál kedvező, melyek szoros ellenőrzést igényelnek gyártási, vagy marketing okokból, vagy a szabadalmaztatott technológia megvédésének érdekében.

Elemezve a jelenlegi tendenciát a 100 %-os tulajdonlás úgy tekinthető, mint amelyet egyre inkább az egyre erőteljesebben versenyző és zsúfolt piacon való túlélési és növekedési politika megkíván a multinacionális cégektől. A direkt külföldi befektetéseket megvizsgálva érdemes különbséget tenni három dolog között.

1. Piacorientált befektetés - importhelyettesítőként is ismert - ahol a vállalat vagy részben helyettesíti az exportot, vagy teljesen (bár a tények azt mutatják, hogy az export és a befektetés inkább egymást kiegészítők),
2. Költségorientált befektetés, alacsony munkaerőn, vagy más inputköltségen alapszik. Vagy azért történik, hogy a harmadik ország piacára, vagy azért, hogy általában a világpiacra termeljen.
3. Erőforrásorientált befektetés. Elsősorban energia és más alapanyagok kitermeléséhez kapcsolódik, ahol a multinacionális tevékenységek vertikálisan integrálódnak a kitermeléstől, akár egészen a kiskereskedelemig pl. az olajiparban.

Fontos további különbséget tenni a teljes tulajdonú leányvállalatok között abban az értelemben is, hogy új létesítmények-e, vagy megvásárlás, vagy fúzió útján jöttek-e létre.

B.) Az egyes aktivitási formák sajátosságai

A 6.1. ábra bemutatja az alternatívát különböző kritériumok alapján, hazai, vagy külföldi-e a termelés, direkt, vagy indirekt-e a beruházási tevékenység, termelési, gyártási vagy marketingtevékenységről van-e szó. A direkt, vagy indirekt beruházás mindig multinacionális vállalkozással (MNE) jár együtt. Számos következtetés ered ebből a kategorizálásból, pl. külföldi gyártás kockázatosabb, mint a hazai tevékenység, ezzel szemben a direkt befektetés biztosítja az ellenőrzést a külföldi vállalkozás döntéshozatalában. A nemzetközi kínálati tevékenységnek ezek a különböző formái, melyet most részletesen áttekintünk.

HAZAI PIACRA TERMELÉS		KÜLFÖLDI TERMELÉS	
Marketing tevékenység közvetett beruházással	Marketing tevékeny közvetlen (direkt) beruházással	Termelő tevékenység indirekt beruházással	Termelő tevékenység direkt beruházással
<ul style="list-style-type: none"> - Indirekt termék export - Direkttermék export - szolgáltatás export - know-how export - részprojektek exportja 	<ul style="list-style-type: none"> - Értékesítést ösztönző leányvállalat - raktározási-elosztó egységek - szolgáltatási egységek - értékesítő leányvállalat 	<ul style="list-style-type: none"> - licencing - franchising - szerződéses gyártás, nemzetközi alvállalkozó - kulcsrakész működtetés 	<ul style="list-style-type: none"> - összeszerelő - gyártó Teljes tulajdonú vegyes vállalat Kisebbségi részesedés/elhalványuló

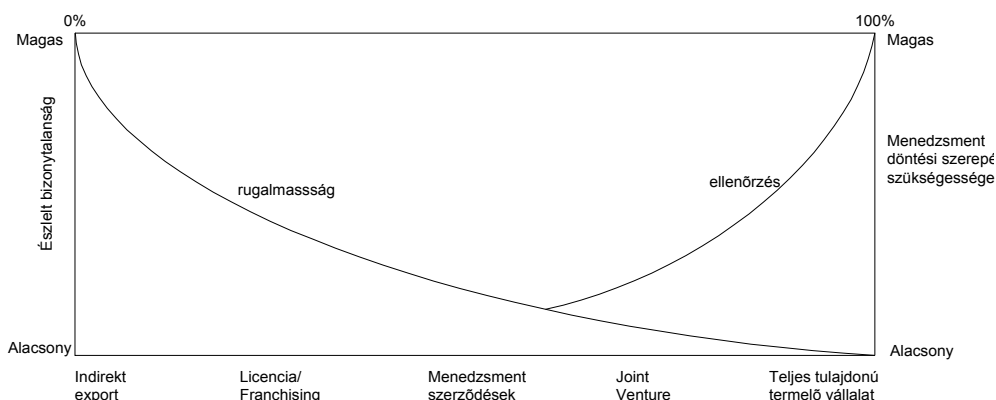
6.1. sz. ábra

A nemzetközi piaci belépés és fejlesztés formái

Forrás: Luostrainen (1980): The Internationalization of the Firm, Helsinki School of Economics idézi: Young et.-at (1989) 21.p. [3]

•A KONTROLL HELYE

Nem kérdéses, hogy az ellenőrzésnek kiemelkedő jelentősége van a külföldi piacon fellépő cég számára. A kontroll lehetővé teszi, hogy a vállalat megtervezze és felülvizsgálja stratégiáját, koordinálja tevékenységét és megoldja azokat az összeütközéseket, amelyek elkerülhetetlenek az egymástól távol tevékenykedő partnerek között, akik saját érdekeiket akarják érvényesíteni. A kontroll a külföldi vállalkozás nagyobb profitját biztosító eszközként használható. (6.2. sz. ábra)



6.2. sz. ábra

A rugalmasság és ellenőrzés összefüggései az egyes külpiaci aktivitási formákkal

Összefüggésben van ezekkel az, hogyha bizonyos költségek és kockázatok megnövekednek, az erőforrások lekötésének ellenőrzésével magasabbak lesznek a nem közvetlenül a termeléshez kapcsolódó (járulékos) költségek „a kontroll ... áll a belépési módokkal foglalkozó irodalom középpontjában, mert egyszerűen ez a legfontosabb meghatározója mind a kockázatnak, mind a hozamoknak. A cégek a kontroll különböző szintjeivel próbálkoznak azért, hogy csökkentsék az erőforrás lekötését és ezzel együtt a kockázatot is, mialatt növelik a bevételeiket.” [37]

Hozzá kell tenni, hogy nemcsak a cég az, amely a kontrollal kapcsolatos kockázatokat és hozamokat felméri, az anyaország szintén törekedni fog minden lehetséges eszköz és technológia mozgósítására az erőforráshasználat külföldi ellenőrzésének elfogadásával szemben.

Felállítani a kontroll működési körülményeit egy külföldi vállalkozásban nem a legegyszerűbb. Ez különösen igaz a vegyes vállalatoknál, ahol a vezetés és technológia feletti kontroll fontosabb lehet, mint az egyenlő arányban történő tulajdonmegosztás.

Bár nincsenek kipróbált modellek arra, hogy a kínálat különböző formái milyen mértékű kontrollt biztosítanak, feltételezhető, hogy a teljesen birtokolt gyártó leányvállalat, vagy a többségében külföldi tulajdonú gyártó vállalkozások biztosítják a kontroll legmagasabb lehetőségét. A kisebbségi tulajdon csak korlátozott lehetőségeket ad, ha a többségi tulajdon az anyaország kezében van.

A direkt export, amely a külföldi marketingtevékenységbe való direkt beruházással jár, meglehetősen jó kontroll-lehetőséget biztosít a gyártási és marketingdöntések felett.

A szerződéses gyártási egyezmények a kontroll közepes szintjét biztosítják pl. a vezetői szerződések (MC), szerződéses közös vállalkozás, franchise.

•*ERŐFORRÁSOK KÖTÖTTSÉGE*

Szoros kapcsolatban áll a kontrollal. A jelentős pénzügyi és irányítási kötöttség növeli a kontrollt ugyanakkor növeli a pénzügyi és politikai kockázatot is. Az erőforrások kötöttsége a direkt befektetésekben (elsősorban a termeléshez kapcsolódóakban), a kulcsrakész gyártásban, valamint néhány fajta szerződéses közös vállalkozásban jelentős. Az MC-k-nek alacsony a kockázata, mert fizikai vagyontárgyakra egyáltalán nem terjed ki. Ezzel ellentétben a külföldi befektető által teljes egészében, vagy részben birtokolt üzemeknél, felszereléseknél növekszik a kockázat és csökken a rugalmasság. Ez a magyarázata a külföldi cégek érdeklődésének pl. gyárok lízingelése iránt.

•*SZÁLLÍTOTT, KÖZVETÍTETT ERŐFORRÁSOK*

Az előző szakasz felhívta az erőforrások és jogok különböző kombinációjára a figyelmet, amelyek különböző piaci szolgáltatások során áramlanak. A teljesen birtokolt gyártó leányvállalat az erőforrások - tőke, technológia és vezetés - csomagját, valamint gyártási, fejlesztési és forgalmazási jogokat jelent. A piaci kínálat más módszerei ennek az erőforrásoksomagnak csak egy részét foglalják magukba pl. a licence egyezmények a technológiai komponensekkel vannak kapcsolatban, akár fizikai technológiai (gépek, operációs rendszerek, és más know-how-k) akár információs, vagy marketing technológia (pl. márkajel lízingje). A franchise-zal irányítási erőforrások is együtt járnak, a vezetési szerződések pedig kifejezetten az irányítási erőforrások mozgására irányulnak.

Ezzel szemben az export során direkt erőforrásmozgás nem történik, az inputtényezők még az anyaország elhagyása előtt beépülnek a termékekbe. A kivételt a marketing tevékenységbe való direkt beruházással kapcsolatos export jelenti, ahol tőke és vezetési, irányítási erőforrások is áramlanak a raktárak, elosztóhálózat, értékesítő hálózat felé.

Ily módon az erőforrás-áramlás kérdése szorosan összefügg a kontroll helyzetével és az erőforrás kötöttséggel, a külföldi vállalkozó szemszögéből. A

hazai kormány szempontjából a kérdés a technológiai transzfer és az igények kielégítéséhez szükséges erőforrások „szétcsomagolása és újracsomagolása”

•MOTIVÁCIÓ

A korábbi okfejtések talán már utaltak rá, hogy a nemzetközi piacra való belépés csak eszköz és nem cél. A cél a külföldi piacra való költséghatékony behatolás, de távolabbi stratégiai célok is felmerülnek, mint koalíciók, együttműködések létrehozása stb.

Bár a kifejezés nem elég precíz, fel kell hívni a figyelmet egy másik lényeges sajátosságra: a tevékenység stratégiai motivációjára. A hagyományos motivációk mellett, mint amilyen a piacra való betörés, számos stratégiai motivációt is meg lehet fogalmazni: [38]

1. A partnervállalat tapasztalatainak és hírnevének megszerzése. Ebben az értelemben a cégek között lehet bizonyos aszimmetria, akár technológiai, vagy innovációs képességben, elosztó csatornáiban, vagy a piaci belépésben. Pl.: egy nyugati és egy keleti cég közötti kapcsolat, ahol az előbbi a keleti piacra való belépést, az utóbbi a termelés beindítását célozza meg. Nagycég - kiscég együttműködés, ahol a kicsi adja az innovációs és vállalkozási képességeket, a nagy pedig az erőforrásokat - ez egy másik tipikus példa.
2. Méretgazdaságosság, vagy tanulás: pl. K+F összefogása a számítógépek, kommunikáció, űrhajózás területén, a gyorsan növekvő költségek miatt. Vagy együttműködés a gyártásban a méretgazdaságosság elérése miatt: pl. autóalkatrész-gyártás.
3. Kockázatsökkentés. Még ha a cég önmagában elég nagy és elég erőforrása is van egy tevékenység önálló megvalósításához, akkor is kedvezőbb lehet megosztani a kockázatot pl. a kőolaj és alumíniumiparág.
4. Élesedő verseny. Ez egy sor kompetitív motivációt foglal magában: pl. a korlátok letörésének érdekében való összejátszás, fix árakkal stb. biztosítani a belépést egy olyan területre, ahol 2 partner egyenként túl kicsi lenne a versenyhez. Defenzív motiváció is lehet az ellenséges versenykörnyezetben való túléléshez.
5. „Vizet a tengerbe, homokot a sivatagba” diverzifikáció. Ez a motiváció elsősorban a kisebb vállalkozásokkal kapcsolatban lévő nagyobb

vállalatokra vonatkozik. A cél különböző iparágaktól kismértékű tapasztalatot szerezni. Még a legnagyobb vállalatok számára is nehéz lehet a kutatás az összes lehetséges fronton egyszerre végezni. Ezért kellenek a kis cégek, hogy „tartsák nyitva a szemüket” és figyeljék az ő szűk területükön elért legújabb eredményeket.

6. *Kényszer*

Az együttműködési, együttműködési egyezmények néha azért jönnek létre, mert nincs más lehetőség. Ha egy ország magas vámokat és mennyiségi korlátozásokat állít fel és megtiltja a közvetlen külföldi beruházást, akkor az egyetlen lehetőség a licencelés, vagy más szerződéses megállapodás. Az „elhalványuló” egyezményeket kívánó kormányzati szabályozások esete jó példa erre.

Ezek azok a motivációk, amelyek a cégek, vállalkozások és a kormány közötti egyezményekhez vezetnek. Az egyezmények lehetnek horizontálisak, de előre vagy hátrafelé irányuló vertikális integráció is létrejöhet. Nyilvánvalóan számtalan dolog okozhat instabilitást ezen egyezmények közül. Ez lehet a bizalmatlanság, az hogy a különböző partnerek a koalícióból nem egyforma előnyökhöz jutnak.

6.2. A nemzetköziesedés első lépése: az export

Egy kis cég számára az export lehetőségnek és fenyegetettségnek is tekinthető. Ha annak motívumai a rövid határidő, vagy a kereskedők személyes indíttatásai, vagy ha nem végeztek ország/piac becsléseket, akkor az export fenyegetésként jelentkezik.

Másfelől sok kisvállalat tart attól, hogy exportáljon azt gondolván, hogy hiányoznak a forrásai és szakértelmük, vagy általában véve nem alkalmasak ilyen kockázatos vállalkozásra, valójában a méret nem lehet akadály, ha a cég versenyképes.

Összehasonlítva a nagyvállalatokkal a kis cégeket számos előnnyel rendelkeznek: [39]

1. A kis cég gyorsan reagálhat az export lehetőségekre.
2. Könnyen lehet az export megszervezésének a koordinátora.
3. Egy kis cég vezetése gyakran stabil. Mivel a külföldi vevők szívesen kötnek üzletet hosszabb időn keresztül ugyanazokkal az emberekkel, akikkel jó ismeretségbe kerültek, és együtt építették ki az üzleti kapcsolatot.
4. Az ügyfelek közeli kapcsolata lehetővé teszi, hogy hatékonyan üzleteljünk velük. Ez olyasmi, amit a nagy cégek nem mondhatnak magukénak. Ámbár a

kis cégeknek először is nincsen export tapasztalattal rendelkező emberük, vannak azonban a legtöbb országban exportot támogató szervezetek, akik tanácsot adnak és oktatják az export lebonyolítását. Vannak azonban fenyegetések, mivel az export nem minden cégnek felel meg és egy kis cég egész jövőjét veszélyeztetheti egy rosszul sikerült export kísérlet. Amint azt a Brit Tengerentúli Kereskedelmi Bizottság (BOTB) kimondja, az Egyesült Királyságban a felkészületlen esetleges exportőrök a következő problémákkal kerülnek szembe:

- Az export lehetőség általában akkor jelenik meg, amikor a cég küszködik a hazai piacon.
- Általában nincsen korreláció a cég és a lehetőség nagysága között.
- Minél nagyobb a lehetőség, annál valószínűbb, hogy a cég hiú reményeket táplál a várható üzleti nyereség tárgyában.
- Minél közelebb jut a lehetőséghez, annál illuziálisabbá válhat.

A fenti csapdákat kikerülendő, hogy a cég sikeres legyen, az exportot ésszerűen kell szervezni, és a külföldi piacokra bejutást megfelelően előkészíteni.

Miért kezdenek a vállalatok exportálni?

Tanulmányok mutatják, hogy az export magatartás különböző, és számos oka van annak amiért a cégek exportálni kezdenek. A külső tényezők közé tartoznak a kereskedelmi kamarák, ipari szervezetek, bankok, kormánytestületek, és más cégek. Az utóbbiak tűnnek a legfontosabb külső tényezőnek és közéjük tartoznak azok a cégek, amelyek felvásárolnak kisebb vállalatokat és ezeket exportra biztatják.

Sok vállalat számára exportjának megkezdése semmilyen hivatalos formában nem volt megtervezve, véletlenszerűnek tűnt (angol cégek 70-80%-a esetében).

Úgyszintén nyilvánvaló az irodalomból, hogy a belső tényezők a cég vezetésének tagjai, akik érdekeltek az exportálásban. Számos tanulmány jelölte meg a menedzsmentet, mint fontos tényezőt az export kezdeti folyamatában.

Billkey négy jellemző faktort említett, függetlenül attól, hogy az export kezdeményezése a menedzsmenttől származik-e: [40]

1. A menedzsment első benyomása az exportnak, mint absztrakt ideálnak a vonzó voltáról, függetlenül attól, hogy az export hogyan hat saját cégükre. Ez utóbbit nem is tudhatjuk, amíg nincsen export tapasztalatunk.

2. A cég nemzetközi orientációjának foka. Néhány tanulmány szerint ezt a cég háttere és hagyományai határozzák meg, valamint a felsőbb vezetésnek az attitűdje. E tanulmányban Billkey megjegyzi, hogy ez a külföld iránti attitűdje azzal függ össze, hogy tanultak-e az iskolában idegen nyelveket, vagy nem, éltek-e külföldön hosszabb ideig tapasztalatokat gyűjtve és, hogy ez a tapasztalat kedvező volt-e. A menedzserek életkora is számít. A fiatalabbak inkább nemzetközi gondolkodásúak, mint az idősebbek.
3. A menedzsment hite a cég versenyképességében. Ennek foka abban mérhető, vajon a cég rendelkezik-e egyedi termékekkel, technológiai, marketing, pénzügyi vagy árbeli előnyökkel, vajon a cégnek van-e információja külpiacokról és vevőkről, vannak-e a cégnek szabadalommal védett termékei és vajon van-e hatékony terjesztő hálózata.
4. Negyedik meghatározónak számítanak a hazai piaci feltételek, ha ezek nem kedvezőek a cég vezetése export lehetőségek után kutat, amelyek révén biztosítható a cég túlélése. Ennek a kezdeményezésnek a kapcsolata az általános gazdasági feltételekhez nagy eltéréseket mutat időben, az egyes iparágakra történő különböző makroökonómiai hatások miatt.

Fejlődő export

- A cég nagysága

Nincs arra sok bizonyíték, eltekintve a legkisebb cégektől, hogy a méret az export tevékenység korlátja kell, hogy legyen. De az Egyesült Királyságban publikált tapasztalati tények arra utalnak, hogy az összes exportáló cégnél számít a forgalom nagysága. Az 1 millió font alatti forgalmú csoportban a gyártó cégek 14,0 %-a, és az ÁFA bejegyzett cégek 3,0%-a a nem gyártó szektorból exportál. A 100 milliós forgalmú csoportban a megfelelő szám adatok 70,0 és 35,0 %. [41]

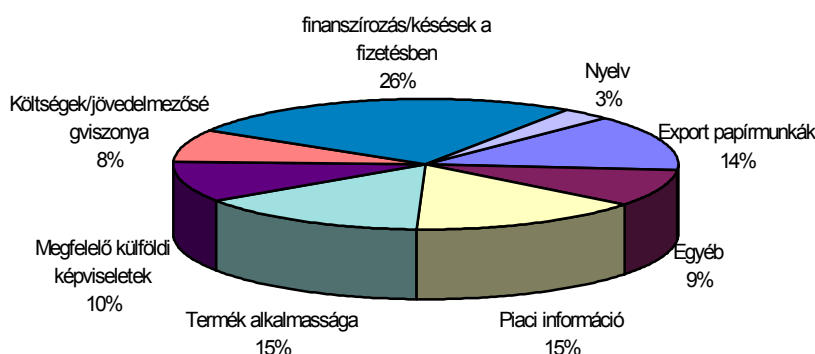
- Működési nehézségek

Ha egy cég már eldöntötte export stratégiáját, még mindig lehetnek működési nehézségei. Számos tanulmány kutatott az olyan működési problémák tárgyában, mint a dokumentáció, ha ezeket problémáknak tekintjük.

SBRT tanulmánya összesítette a 6.3. sz. ábrában, hogy a brit finanszírozás/fizetési késedelmek témája a legkomolyabb akadály volt,

amelyet az export papírmunka követett (14,4 %). Piaci információ, majd a termék megfelelése következett.

Egy ide vonatkozó és összehasonlítóbb kimutatás a BOTB-től azonban kommentálja, hogy a működési nehézségek listája valóban elgondolkodtató, mégis úgy tűnik, hogy nem gyakorolt komoly korlátot a tényleges exportra, bár az adminisztratív problémák prospektusa esetleg elijeszthet bizonyos nem exportőröket és passzív exportőröket az exporttól.



6.3. sz. ábra

A brit vállalatok nehézségei az exportban

- Finanszírozás

Bár a finanszírozást az export fő korlátjának tekintik, az aktív exportőrök, és a passzívak, vagy nem exportőrök csoportja a finanszírozás problémáját különböző módon szemléli. Az aktív exportőrök számára a fő probléma az export megfinanszírozása, más szavakkal a működő tőke növekvő elvonása.

Ezzel ellentétben a passzív, vagy nem exportőrök jobban tartanak a lehetséges hitelproblémáktól és a fizetési késedelemről, s kevésbé vannak tudatában a működő tőke elvonásának, melyet a fejlődő export piacok megkövetelnek. A tapasztalt exportőrök számára a hitelkockázatok minimálisnak tűnnek a fejlett világ piacain, bár bizonyos fejlődő országokban különösen Nigériában, Indiában és Latin-Amerikában komoly fizetési késedelmekről lehet hallani.

- Sikeres exportőrök

Sok tanulmány vizsgálja azon ismérveket, amely néhány exportőrt sikeressé tesz, másokat pedig nem. Az újabb tanulmányok egyike [43] kidolgozott egy részletes tervet, amint az körvonalazva van a 6.1. sz. táblázatban. A sikeres exportőrök uralkodó jellemvonása meghatározza a meglévő management minőségét, a hosszú lejáratú kötelezettségeket, melyek az export fejlődéséhez szükségesek s amely méltányolja az ügyfelet. Az üzemeltetési kiadások megfontoltak, bár ezek kevésbé fontosak a siker szempontjából, de még itt is vannak különbségek a sikeres és kevésbé sikeres cégek között: az utóbbiakat súlyosabban érintik a kiadások, úgymint a hitelkockázat, a pénz problémák, a szakmai standardok, stb., de talán a tudatlanságon keresztül az ő felelősségük általánosan a „semmit tevés”.

- Exportőr viselkedési profilok

A kormányok export elősegítő szervezetei világszerte próbálták éveken át irányítani azon cégekért folyó erőfeszítéseket, melyek minden valószínűség szerint válaszolnak, reagálnak a kormány segítségére. Kimutatások készültek, összehasonlítva az ilyen vállalatok jellemvonásainak profiljait, főleg a potenciális exportőröket azonosító szándékot. Néhány kutató kifejlesztette a cégek olyan profilját, amely nagy valószínűséggel exportál, négy jellemzőt alkalmazva. A cégek e profiljuk révén rendkívül kedvező reményeket birtokló managementekkel rendelkeznek, figyelembe véve a cégük növekedése érdekében az export hatását, megtervezik a cég piacainak fejlődését, évente egy millió vagy akár több milliós üzleteket bonyolítanak, kedvező reményekkel figyelik az export hatásait a cégük piaci fejlődésében.

6.1 táblázat
A sikeres és kevésbé sikeres exportőrök viselkedési profilja

Fontos szempontok	Sikeres	Kevésbé sikeres
1. megfelelő disztribútor találása	Ez számára megfelelő szempont. A kereskedelmi igazgató végzi személyesen.	Felel a kérdésekre. Elvárja, hogy az igazgatóságokon és nagykövetségeken keresztül könnyen talál.
2. kötelezettségek az export kapcsán	Az exportot úgy tekinti, mint egy elkerülhetetlen és szükséges dolgot egy növekvő üzletben. Kitartó, professzionális és az ügyfelei felé halad.	Szűk látókörű, nem a szakmai szabályoknak megfelelő, nem kerüli a kiadásokat. Az exportot úgy tekinti, mint a vállalat részproblémájának megoldását.
3. Tanulás/okulás a tettekből	Felelősséget vállal a belső szakértelem révén az egész export során. Informatikusan vállalja az elkövetett hibákat.	Korán elborítják az akadályok és egyéb hibák. Vereség.
4. válogatás a piacok között	Rangsorolja őket ésszerű kritériumok és progresszív szempontok szerint.	Terjeszkedési ereje rendkívül gyenge, óriási kockázatot vállal azonnal.
5. pénzügyi befektetés	Felkészül a hosszú távra vázolt lehetőségek átlátására.	Az export számuka úgy néz ki, mint a szerencsejáték, kevés készpénzzel. Rövid lejáratú kilátások.
6. hosszú távú kilátások	Néhány év erőfeszítése szükségesen létrehozza a biztos sikert hozó alapokat.	Csekély pénzüsszeggel gyors sikereket vár.
7. magabiztosság, bizalom	Addig nem exportál, amíg nem biztos a siker. Ellenőrzött növekedés.	Túl korán indul a véletlen úton, túl sokat vállal.
8. az ügyfelek figyelembe vétele	Elfogadja az ügyfelet legalább egy olyan jó üzlettembernek, mint amilyen te vagy. Szükségeitnek óvatos tanulmányozója és fogékony mindenre.	Magáévá teszi ezt a hozzáállást. Alábecsüli a vásárlót.
9. a közvetítőkhöz való hozzáállás	Az export folyamatának elején tanácsadókat alkalmaz, de azt követően rendkívül szelektív.	Vagy túl vagy kevésbé bízik meg a külső tanácsokban. A keresett potenciális tanácsok egész sorával elégedetlen.
10. gyors kommunikáció	Telefont, faxot, telexet és elektronikus levelet használ, ami helyénvaló.	A levelezésre hagyatkozik. Tudatában van a gyors válasz fontosságának.
Kevésbé fontos szempont		
11. nyelvek	Egyszerűen gondoskodik az ügyfelekről. Normál belső szakértelem.	Túlbecsüli a vezetés fontosságát a túlzó féltékenység és tudatlanság miatt.
12. hitelkockázat	Rosszabbnak tekinti, mint a domesticust általában. Hitel levelet használ, sajátos vizsgálatot.	A kockázat féltelme akadályozza a tevékenységet.
13. az export dokumentációja és eljárása	A professzionális nem ismer problémát. Belsőleg végzi vagy külsőleg egy megbízott ügynökség bonyolítja.	A professzionális megközelítés teljes hiánya.
14. export ármeghatározása	Figyelembe veszi, hogy a piac meghatározza az árat, az exportőrnek pedig ellenőriznie kell a kiadásokat. Kvóta a külföldi pénzforgalomban, ahol azt az ügyfél elvárja.	Inflexibilis hozzáállás. Az árat próbálja az U.K. szintjén meghatározni, amihez hozzáadja a szállítást is.
15. export személyi felépítése	Kiváló emberek vannak kiképezve belsőleg.	Hisznek a kiváló emberekben, akiket rendkívül nehéz megtalálni és megfizethetetlenül drágák.
16. technikai standardok és tv-i rendszer	Akadhatnak nem árproblémák, de ezek általában leküzdhetők.	Túlbecsült fontosságú.
17. az exportfunkciók szervezése	Elkülöníthető az export szervezése vagy sem, de az egész vállalat végzi az exportot. Általában elkülönítve a személyzet kezében van a részleges dokumentáció.	Az export nem megfelelően van integrálva az egész üzlettel.
18. fizetési késedelmek	Általában hasonló vagy jobb, mint az UK-ban. Néhány kivétel akad.	Színlelik az export magas költségeit.

Forrás: BOTB, London, 1987.

- Piaci koncentráció versus terjeszkedés

A Betro Trust Committee javasolta, [42] hogy a működő exportőrök a legjobb piacainak a számát 5 és 10 között határozzák meg, az új exportőrök 5-6 exportpiacra koncentráljanak. A koncentráció melletti bizonyítékok a következőket tartalmazzák.

1. A kulcsfontosságú piacok korlátai az ellenőrzés rövid ideje alatt problémákat eredményeznek.
2. A cég jobb piacokat nyer és átfogó ismereteket.
3. Több alkalom nyílik előnyösen versenyezni a fizetési feltételeken kívüli tényezőkkel.
4. Kisebb figyelmet lehetne tanúsítani a fontos vállalkozásokra.

Fordítsuk meg a szituáció praktikumait. A 6.2. sz. táblázat egy piackoncentráció és piaci terjeszkedés összehasonlító jegyzékét tartalmazza [43]:

6.2 táblázat

Piackoncentráció, vagy piaci terjeszkedés ellenőrző listája

A) <u>A vállalat jelenlegi pozíciója</u>	
1. Export eladások	
2. Export piacok és export megosztás	
3. Piaci számok	
4. Az erői álokációja az export piacok között	
5. A vállalat piaci stratégiája koncentráció és megosztás esetén	
a) kevesebb, mint 12 piac	
b) több, mint 12 piac, de a piacok közül 5-6 koncentrált erőt képvisel P. koncentráció	
c) több, mint 12 piac, és nem koncentrálik az erő néhány területre? P. szórás.	
B) <u>Terjeszkedés vagy koncentráció</u>	
6. Hol gyengül a vállalat a következő faktorok valamelyikében?	
Terjeszkedést elősegítő faktorok	Koncentrációt elősegítő faktorok
a.) Vállalat faktor	A managerek nem látják a legnagyobb kockázatnak a bizalmat
A kulcsfontosságú piacoknál a managerek a bizalomban látják a legnagyobb kockázatot, melyet ők nem tudnak figyelembe venni.	- vagy a kockázat figyelembevételét, vagy csupán a kis piaci számok tűnnek kevésbé kockázatosnak.
Kis export-piaci ismeret vagy képesség a legjobb piacok kiválasztására.	Megfelelő piaci ismeretek és képesség a legjobb piacok „kiszűrésére” a megbízhatóság figyelembevétele reményével.
A növekedés objektivitása a piaci fejlődés által.	A növekedés objektivitása a piaci felfogás által.
Korai és érett nemzetközi állapot.	Közepes nemzetközi állapot, helyzet.
Korai és érett nemzetközi állapot.	Közepes nemzetközi állapot, helyzet.
Egyebek: pl. vállalati politika, piaci csoport allokációja, munkaslétszám.	
b.) Termék faktorok	
Limitált és specializált alkalmazás.	Extenzív, mennyiségi piac felhasználása.
Alacsony tömeg	„Magas” tömeg (=nagy)
Nem ismétlődő vételi áru	Ismétlődő áru
Standard termék, mely értékesíthető sok/számos piacon.	A termék szubtanciális adaptációt követel meg a különböző piaci elvárások miatt.
A termék életgörbe korai (gyors mennyiség elérés) vagy késői szakaszában (ami visszamarad).	A termék életgörbe középső állapota, amikor a piac megéri.
Egyéb tényezők pl.: készlet limitációk, terméktörékenységi, transzport problémák.	
c.) Piac faktor	Óriási piacok - nagy volumenű szegmensek.
Kis piacok - specializálódás a szegmensekre.	Biztos piacok.
Bizonytalan piacok.	Kis számú összehasonlítható piac a világon.
Számos hasonló piac a világon.	Érett piacok.
Új vagy hanyatló piacok.	A nagy piacok nem aránytalanul versenyeznek - vagy ha mégis, a vállalat megbirkózik a versenytársakkal.
A nagy piacok aránytalanul versenyeznek.	A vállalat eredményesen versenyez a versenytársakkal, az ő feltételeikkel.
A vállalat nem versenyez eredményesen.	
Egyebek pl.: multinacionális ügyfelek világvásárlása, nemzetközi kereskedelmi megállapodások, restriktív megállapodások.	
d.) Marketing faktorok	
Növekvő marketing kommunikációs költségek (személyi eladás, hirdetés promóció, publikálás) a hozzá kapcsolódó piacokon.	Magas marketing kommunikációs költségek (személyi eladás, hirdetés promóció, publikálás) a hozzá kapcsolódó piacokon.
pl.: direkt levél, katalógusok, nemzetközi reklámok.	pl.: extra eladók, új üzletek, helyi hirdetések és promóció.
A növekvő rendelés kézben tartja az alacsony hozzá kapcsolódó piac költségeit.	A növekvő rendelés kézben tartja a magas hozzá kapcsolódó piac költségeit (extra személyzet).

Forrás: BOTB, London, 1987.

6.3. A külföldi közvetlen befektetések sajátosságai

A külföldi közvetlen befektetéssel létrehozott leányvállalatok, vagy közös vállalatok az alapító vállalatok számára nagyobb fokú anyagi elkötelezettséget jelentenek, ezért kockázatosabbak pénzügyi szempontból, mint az export, vagy licencelés csoportja.

Hasonlóan nagyobb erőfeszítések igénylődnek a management oldaláról is a külföldi befektetések, főként a kis- és közepes vállalkozások számára mind az irányítás, struktúra, mind az ellenőrzés, információáramlás oldalairól.

- *Közös vállalat*

A közös vállalat olyan érdekközösségnek tekinthető, mely

- közösen hoz üzletet,
- a profitot megosztja a tulajdonosai között,
- a tulajdonosok viselik az üzleti kockázatot és költségeket és a
- tulajdonosok hosszútávú együttműködését célozza.

A közös vállalatok definiálása [3]

1. A közös vállalat működhet az ipari vagy a szolgáltatási szektorban.
2. Azonban lehet egy szűkebb funkcionális működési területe is, mint marketing, disztribúció, technológia, K+F, stb.
3. Két fejlett ország vállalata között is létrejöhet, de általában egy fejlett országbeli és egy fejlődő/átalakuló országbeli helyi vállalat között fog létrejönni.

(Manapság egyre elterjedtebb a közös vállalati forma használata a fejlődő országbeli MNV-k és más harmadik országbeli beruházásaik során.)

4. A tulajdonlási kapcsolat az anya és leányvállalata között lehet egyenrangú, vagy az egyik fél többségi pozícióban van. A közös vállalat működhet pókhálóként („spider’s web”), melyben egy döntő fontosságú központi vállalatot sok kisebb céggel köt össze.
5. Végül a közös vállalat a felek közötti döntéshozatal vonatkozásában is lehet olyan, amikor megosztott a hatalom a partnerek között, s lehet olyan is, aki elfogadja a passzív pozíciót a másik javára.

Közös vállalat elterjedéséhez hozzájáruló tényezők [44]

- A kormány, különösen a fejlődő országokban előírja a helyi részesedés kötelező mértékét.

- A nemzetközi üzleti életben a KKV-k alacsony részesedése növekszik a közös vállalati forma alkalmazása révén, amely a nemzetközi terjeszkedéssel együttjáró tárgyi eszköz beruházási költség és kockázat csökkentését lehetővé teszi.
- A multinacionális vállalatok nagy hajlandósága a közös vállalatok létesítésére, azokba való belépésre.
- A technológiai fejlesztés növekvő költségei és kockázata is csökken, illetve megoszlik a tulajdonosok között.

Mindezen segítő tényezők is hozzájárulnak ahhoz, hogy a vállalatok mind szélesebb köre használja ki ezen külpiazi aktivitási forma előnyeit. A közös vállalati forma motivációt összefoglaló tanulmány [45] három csoportra osztja az előnyöket:

A közös vállalati forma motivációs tényezői

A) Vállalati belső előnyök kihasználása.

1. Költség és kockázat megosztás (bizonytalanság csökkentése).
2. Erőforrásokat szerez, ahol nincs piac.
3. Finanszírozást szerez, hogy kapacitását növelje.
4. A nagy teljesítmény minimumú üzemek outputjainak szétosztása
 - elkerülhető a pazarló berendezés, kettőzés,
 - melléktermékek hasznosítási lehetősége,
 - márkák, disztribúciós csatornák, széles termékvonalak közös használata.
5. Intelligencia: nyitottak az új technológiák és vásárlók felé
 - fölényes hangnem, stílus megváltoztatása,
 - állandó kapcsolat a technológiai szakemberekkel.
6. Konzervatív irányítási gyakorlat
 - kiválóbb menedzseri rendszer
 - kommunikáció javulása a stratégiai egységek (SBUs) között.

B) Versenyelőnyök kihasználása (jelenlegi erős stratégiai pozíciók megőrzése)

1. Befolyásolja az ipari struktúra fejlődését
 - úttörő, új iparágak fejlesztése
 - a verseny kiszámíthatatlanságának csökkentése
2. Megszerezni a versenytársak előtt a lehetőségeket:
 - előnyszerzés a jobb vevőkhöz való gyorsabb hozzáférés által,
 - kapacitásnövelés, vagy vertikális integráció,
 - előnyös feltételek, erőforrások megszerzése,

- koalíció a legjobb partnerekkel.
3. Védekező reagálás a „homályos” iparági együttműködéssel szemben
 - a politikai helyzet feszültségtől mentes
 - előnyt szerez, hogy hozzáfér a globális hálózathoz.
 4. Versenyképes konkurencia létrehozása
 - két vállalat (szülők) erősségeinek egyesítése
 - kevesebb, de hatékonyabban erősödő cégek
 - ellentétben különböző partnerek.

C) Stratégiai előnyök kihasználása

1. Együttműködés létrehozása és kihasználása
2. Technológiatranszfer
3. Diverzifikáció
 - megkapaszkodási lehetőséget nyújt az új piacra való belépés, új termékek, gyakorlat számára
 - beruházás racionalizálása (vagy elmaradása)
 - az alapítók (szülők) szaktudásából eredő felerősítő hatás.

Az ENSZ Transznacionális Vállalati Központja már hivatkozott tanulmánya [44] összefoglalja azokat a tényezőket, melyekkel egy fejlődő/átalakuló országbeli helyi partner vállalat hozzájárulhat az adott országban létesített vegyes vállalat sikeres működéséhez.

A helyi vállalat hozzájárulása a közös vállalathoz:

1. Az ország politikai helyzetének, gazdaságának és vásárlói szokásainak ismerete.
2. Általános menedzsment ismeret.
3. Hozzájutás a piachoz az országban előállított termékek értékesítése miatt.
4. Marketing személyzet és szaktudás biztosítása.
5. Helyi tőke biztosítása, szervezése.
6. A fogadó ország hatóságaival való ismeretség és jó kapcsolat.
7. Üzemek, berendezések és a helyi vállalat telephelye.
8. Helyi munkások toborzásának lehetősége, a szakszervezettel való kapcsolattartás.
9. Helyi nyersanyagokhoz való hozzájutás.
10. Helyi pénzügyi szervezetekkel való kapcsolat.

Az UNCTC tanulmányában [44] javasolja, hogy a társult vállalkozásra vonatkozó megállapodásnak milyen szempontokat célszerű tartalmaznia, melyek a következők:

1. A partnerek fő céljai.
2. Együttműködésük, felelőségük és kötelezettségeik.
3. Az egyes partnerek tulajdonosi arányai.
4. A vállalkozás finanszírozására szolgáló vagyon.
5. Termékek, vásárlók és ellátandó piacok.
6. Az igazgatótanács összetétele.
7. A közép- és felső vezetés kiválasztásának eljárása.
8. A technikai fejlesztésről szóló elképzelések.
9. Gondoskodás a szabadalmak, védjegyek, know-how eljárások védelméről.
10. A megállapodás időtartama és a módosítás módozatai.
11. A menedzsment tevékenysége (stratégiai és operatív tervezés).
12. Az irányítási és információs rendszer.
13. A nyersanyagok, félkész termékek és összetevői ellátásának forrásai.
14. Számviteli politika.
15. Jelentési kötelezettségek.
16. A pénzügyi helyzet könyvelése és vizsgálata.
17. A vagyonszámlálás vitái.
18. A részvények/törzsbetétek meghatározásával és osztalékával kapcsolatos politika.
19. A társaság feloszlata és a vagyon szétosztása.

- *Teljes tulajdonú leányvállalat*

A teljes tulajdonú leányvállalat a nemzetköziesedés legnagyobb elkötelezettségét igénylő változata, ahol a kockázatvállalás is a legmagasabb. Ugyanakkor ez a változat elkerüli a szerződéses megállapodásoknál, vagy a közös vállalatoknál megjelenő tárgyalási-egyeztetési folyamatokat és a döntéshozatal megosztásával kapcsolatos problémákat. Pótlólagos előny, hogy jelentős marketing haszon származtatható a külföldi országban való közvetlen jelenlétből.

A nagyobb kockázat, a tőke és a menedzsment erős leköttetése miatt a teljes tulajdonú leányvállalatok a nagyobb nemzetközi vállalatok részéről preferált formák.

A teljes tulajdonú leányvállalatok típusai [3]:

1. A tevékenység természete lehet marketing/értékesítés, kitermelés, összeszerelés, gyártás.
2. A beruházó orientáltsága: piacorientált, költség/nyereség orientált, vagy nyersanyag (erőforrás) orientált.
3. A végrehajtás módja: zöldmezős, vagy átvételes/fúziós.

4. A leányvállalat teljesítménye és azon szempontok melyek a cég teljesítményének értékelésére szolgálnak (költségközpontú, profitközpontú).
5. Szervezés és irányítás - centralizálása/decentralizálása, a döntéshozatali tevékenység (marketing, K+F) milyensége.

A piacralépés és fejlődés ezen módjának fő előnyeit az irányítás és a versenyképesség kategóriájában összegezhetjük.

- Az irányítás tekintetében nagyobb mértékben alkalmazható a központi felügyelet az anyavállalat részéről. Hosszú távon a teljes tulajdonú leányvállalatok létrehozása lehetővé teszi a globális stratégiák fejlesztését a különböző országokban, különösen a termelés és a marketing koordinációját és integrációját.
- Versenyképesség vonatkozásában a külső piacokon növekszik a beruházó vállalat versenyelőnye az erőforrások csoportjának transzferén (vezető, technikai, marketing, pénzügyi és egyéb előnyök és képességek) keresztül. A leányvállalatok növelhetik a cég logikai előnyeit (pl: tarifális és nem tarifális akadályok megkerülése, alacsonyabb szállítási, input beszerzési költségek). A költségek csökkenthetők a helyi ország kormánya által befektetőknek nyújtott pénzügyi/adó kedvezményekkel. A leányvállalat javíthatja a külső piacra való behatolást az ottani elvárásoknak megfelelő termékadaptációval, gyorsabb és megbízhatóbb kiszállítással, vásárlás utáni szolgáltatásokkal, személyes jelenléttel a piacon.

A teljes tulajdonú leányvállalatok hátrányait vizsgálva a nagyobb pénzügyi és menedzsment elkötelezettséget emeljük ki, mely főleg az olyan kisvállalatoknál jelent korlátot, amelyek szerény tőkével és vezetői forrásokkal rendelkeznek. Ez a nagyobb forrás elkötelezettség növeli ezen formáció kialakításával kapcsolatos kockázatot, különösen a politikai kockázat megjelenése válik fontosabbá.

Egy új teljes tulajdonú leányvállalat létrehozása a legfontosabb és legkockázatosabb döntés minden vállalat számára. Ez az aktivitási forma is számos területen kíván hatékony döntéseket a leányvállalat tervezését és operatív vezetését tekintve (6.3. sz. táblázat).

6.3 táblázat

Döntéshozatali lista a teljes tulajdonú külföldi leányvállalat létrehozásához

Gyáregység hely	választandó kontinens választandó ország választandó telep a beruházás mérete és időzítése
Belépés módja	zöldmezős szemben a megszerzés
Termék/marketing döntések	gyáregység szerepek és nemzetközi kapcsolatok összegyűjtés szemben a marketing tevékenységgel Ellátandó termékek/piacok leányvállalat kialakítási politika leányvállalat K+F
Szervezet és irányítás	leányvállalat/anyavállalat jelentési kapcsolatok a döntéshozás helye (centralizált szemben a decentralizált) teljesítmény kiértékelő rendszerek
Humán erőforrás menedzsment	leányvállalat személyzeti politikája (anya, helyi és harmadik országbeli nemzetek) honosítási politikák szakszervezeti kapcsolatok
Pénzügyi menedzsment	pénzügyi tervezés és ellenőrzés működő tőke menedzsment tőke kiterjesztési menedzsment társulás/leányvállalat finansziális jelentési felelőssége betelepedés valutaátváltás kockázatának kezelése transzfer árazás
Politikai kockázat	politikai kockázat kezelése

A leányvállalat létrehozásáról szóló döntés meghozatala után a gyáregység helyi döntéshozatali tevékenysége kezdődik meg. Ez alapvetően négy szintet foglal magába, a kontinens és ország-kiválasztásától haladva az országon belüli telephely kiválasztás, továbbá a beruházás mérete és időzítése felé.

A tényezők széles köre befolyásolja a gyáregység helyének kiválasztását, mint a beruházás tervezett költségei, elvárt megtérülése, a beruházás kockázatai és bizonytalansága és a politikai és helyi befolyás. (6.4 táblázat)

6.4 táblázat

A külföldi gyáregységek helyének kiválasztását befolyásoló tényezők

Költség változók

- költségek és a képzett, illetve továbbképzendő munkaerő elérhetősége
- tőke költségek, mint például a finansziális költségek/ a szükséges tőke alternatív költsége
- nyersanyagok és szolgáltatások elérhetősége és költsége
- szállítás költsége
- termelékenység
- anya vagy helyi kormányzati politikák
- valutaátváltási megfontolások
- az új beruházás tartalma a meglévő termelés költségén

Változók, amelyek a megtérülést befolyásolják

- piac mérete és a közvetített marketing nagysága
- versenyzési megfontolások
- valutaátváltási megfontolások
- az új beruházás hatása a meglévő termelésre

Változók, amelyek a beruházás kockázatát befolyásolják

- a kormányzati politikák kifejeződése és előreláthatósága
- az ország politikai-gazdasági stabilitása
- a kormányzatokkal kötött szerződések biztonsági kikötéseinek létezése és megbízhatósága
- a beruházás áthelyezése illetve beszüntetése, amelyhez a vállalat rugalmassága szükséges

Szociális és gazdasági változók

- beruházási klíma
- globális politika
- szociális felelősségek

Végülis két olyan menedzsment terület van, ahol a közös vállalat és a teljes tulajdonú leányvállalat között jelentős különbség van: ezek a humán erőforrás menedzsment és a politikai kockázatok kezelése. A leányvállalatnak szélesebb körű választási lehetősége van a személyzettel kapcsolatban, amely tartalmazhat anyaországi és fogadó országbeli alkalmazottakat is.

A politikai kockázatnál a kockázatok jelentkezhetnek az összes külföldi befektető vonatkozásában, de lehet, hogy csak bizonyos iparágakban, szolgáltatási területeken.

7. fejezet

A külpiacra való belépés és az ottani fejlődés mikéntjének megválasztása

A 6. fejezetben háromfajta megközelítési módról esett említés a külpiacra történő belépés és az ottani fejlődés mikéntjével kapcsolatban: közgazdasági, lépcsőzetes fejlődési és üzletstratégiai megközelítés. Mielőtt sorra vennénk e megközelítéseket, érdemes összefoglalni alkalmazásukat, ami különböző nemzetközi kínálati metódusból tevődik össze, ágazati és fogadó ország bontásban mutatja ezt a 7.1. táblázat. Meg kell jegyezni, hogy a mód megválasztása korlátozottabb annál, ahogyan azt a korábbiakból feltételezni lehetett, bizonyos kínálati módozatok gyakoribbak bizonyos iparágakban ill. fogadó országokban, mint másokban. (A belépési módozatok ágazati és fogadó országai eloszlását befolyásoló tényezőkről később lesz szó.)

7.1. A közgazdasági megközelítés

A közgazdasági megközelítések nagy hangsúlyt fektetnek a racionális viselkedésre - az összehasonlításra kerülő stratégiai alternatívák költségei és haszna szempontjából a hosszú távú profitot maximalizáló lehetőségek kiválasztásánál.

a) Vernon féle nemzetközi termék-életciklus [4]

A Vernon féle nemzetközi termék életciklus külpiaci aktivitási formákra vonatkozó utalását a 3. fejezetben taglaltuk (lásd 3.4. sz. ábra és magyarázata).

b) Anderson és Gatignon [37] dolgozott ki egy (a tranzakciós költséganalízisen alapuló) közgazdasági megközelítést a külpiacra való belépés és az ottani fejlődés mikéntjére vonatkozó döntésekkel kapcsolatban, amelyeknek a célja, hogy segítsenek kiválasztani a hosszú távú hatékonyságot biztosító módozatot - a beruházás megtérülésének kockázat módosította mértékével mérve. E szerzők véleménye szerint az ellenőrzés az egyetlen legfontosabb meghatározó mint a kockázat, mind pedig a megtérülés szempontjából. A belépés nagymértékben ellenőrzött módjai (pl. 100 %-os tulajdonú leányvállalat, többségi részesedésű vegyes vállalat) növelik a megtérülést, de a kockázatot is. A kevésbé ellenőrzött módozatok (licence eladás és egyéb szerződéses megállapodások) csökkentik a forrás kötelezettségeit (és így a kockázatot is), de gyakran a megtérülés rovására. A külpiacra való belépés

módját illető döntésnek ezért racionális ügyleteket kell tartalmaznia, amelyeknél a cégek a kötelezettségek csökkentésére irányuló ellenőrzések különböző szintjein kereskednek, annak reményében, hogy csökkentik a kockázatot, a hozamokat pedig növelik.

A 7.1. ábra a különböző belépési módok hatékonyságának elemzésére szolgáló alapvázlatot mutatja (a megtérülés kockázat által módosított rátája). Azt, hogy egy cég egy adott belépési mód választásánál a kontroll milyen fokát alkalmazza, négy tényező befolyásolja:

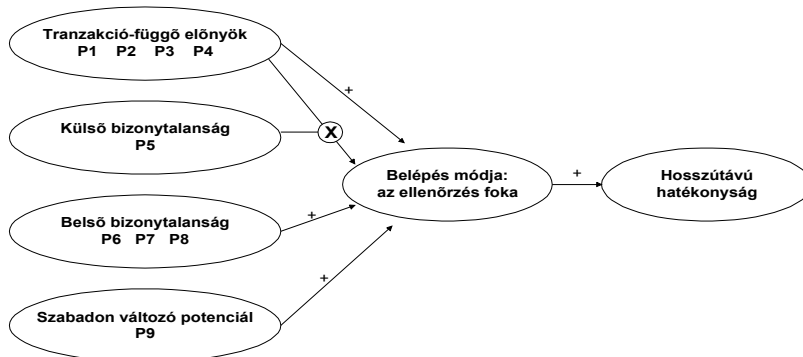
- Tranzakció - függő előnyök: olyan (fizikai és humán) beruházások, amelyek egy, vagy néhány használóra, vagy használatra specializáltak, beleértve termékeket és eljárásokat, amelyek erősen védettek, vagy strukturálatlanok és rosszul ismertek, termékek, amelyeket minden felhasználó megszokott, és termékek, amelyek az életciklus bevezető vagy növekedési szakaszában vannak.
- Külső bizonytalanság: a belépő külső környezetének megjósolhatatlansága, pl. politikai instabilitás, gazdasági ingadozás, stb.
- Belső bizonytalanság: a belépő nem képes meghatározni a képviselőinek az eredményességét, ami a belépő nemzetközi tapasztalatától és a hazai ill. a befogadó országbeli piacok közötti szocio-kulturális távolságtól függ.
- Szabadon változó potenciál: a képviselő arra való képessége, hogy haszonhoz jusson anélkül, hogy az ehhez kapcsolódó költségeket viselné, mint pl. a márkanevek elhagyása esetén.

Amint a 7.1. ábra mutatja a fenti négy értelmezés mindegyike pozitívan kapcsolódik az elérendő ellenőrzési fokhoz. Más szavakkal jól ellenőrzött belépési módokat kell választani, ha a cég tranzakció-függő előnyök birtokában van, ha nagy a külső bizonytalanság, ha nehéz ellenőrizni a képviselők eredményességét, és ha a képviselők szabad működésére számottevően nagyobb lehetőség van. Ez vezette Andersont és Gatingnont kilenc feladat megfogalmazására a külpiacra való belépés módjának kiválasztását illetően, amint az a 7.2. ábrán látható.

7.1 táblázat

Formák	EXPORT	LICENC ÉRTÉKESÍTÉS	FRANCHISE	MENEDZSMENT SZERZŐDÉSEK
Szemponatok				
Ágazat	Minden	Erős jelenlét a gyógyszeripari, egészségügyi és más feldolgozó iparokban (pl. gumi, műanyag, elektronika)	Údítók, gyorsítók, autóbérlés, személyi és üzleti szolgáltatások	Ipari (bányászat, olajtermelés és feldolgozás, nehézipar, stb.), közszolgáltatások (közlekedés, telekommunikáció, áramszolgáltatás, kikötői men., egészségügyi ellátás), turizmus, mezőgazdaság (gyakran a fővállalkozást követik)
Fogadó ország	Minden	Minden, súlyozottan a fejlett országok felé		Súlyozottan a fejlődő országok felé
Fogadó ország befolyásoló tényezői	kis piacméret, korlátozó beruházási politika, magas gyártási költségek	Országon belüli szabályozások, vagy közlekedési problémák, vagy magas politikai kockázat, vagy tarifális (vám) korlátok		Többnyire fogadó ország protekcionista politikája, mint a licenclátás, ill. 50%-os tulajdonú beruházás, vagy egyéb szerződéses megállapodások támogatása

Formák	Kulcsrakész szerződések (fővállalkozás)	Szerződéses gyártás / Nemzetközi fővállalkozás	Nemzetközi szerződéses megállapodás / szerződéses vegyesvállalatok	Részben (50%), vagy teljesen birtokolt leányvállalatok
Szemponatok				
Ágazat	Nehézipari, alapanyagtermelés (kemikáliák, cement, üveg, textil, papír, vas és acél) energiatermelés, stb.	Alapvetően az elektronikai, ruházati iparban, de diverzifikálódik új területekre (pl. autókalkatrész)	Sok szempontból a menedzsment szerződésekre és a kulcsrakész szerződésekre hasonló pl. megállapodások a F.Á.K. országok mezőgazdaságának segítségével. A fejlett országokon belül az ipari szektorban szélesebb az elterjedtségük, s erősebb kapcsolatot jelent, mint az iparág együttműködés.	K+F intenzív és erős marketinget igénylő ágazatokban alapvető, különösen igaz ez a teljes tulajdonú leányvállalatokra
Fogadó ország	Fejlesztő országok, Kelet-Európa	Exportorientált iparágakkal rendelkező kelet-közép-európai országok, Kína, Mediterrán térség országai	Kelet-Európa, Kína (50%-os tulajdonú vegyesvállalatok létesítésének bátorítása). Növekvő aktivitás a fejlett országokban.	Koncentráció a fejlett országokban, különösen a 100%-os tulajdonú leányvállalatok esetében. A fejlődő országokban vegyesvállalati dominancia.
Fogadó ország befolyásoló tényezői	Hazai iparfejlesztési politika. Megfelelő helyi humán és technológiai lehetőségek	Alacsony munkaköltségek. Exportorientált zónák kialakításának ösztönzése.	Állami szabályozási modernizációra és a nagyobb hatékonyságra való összpontosítás. Stratégiai szövetségesek a fejlett országok cégei között.	Piacméret és növekedés. Protekcionizmus. Munkalehetőségek és költségek. Fogyasztói szolgáltatások.



7.1 sz. ábra

Tranzakciós költségek vázlata a belépési mód hatékonyságának az elemzéséhez

- P1:** Nagyobb ellenőrzést nyújtó belépési módok hatékonyabbak védett termékek és eljárások esetén
- P2:** Az ellenőrzés magasabb fokát jelentő belépési módok hatékonyabbak a struktúrálatlan, kevésbé ismert termékek és eljárások esetén.
- P3:** Az ellenőrzés magasabb fokát jelentő belépési módok hatékonyabbak a fogyasztók által megszokott termékek esetén.
- P4:** Minél érettebb egy termékosztály, annál kevesebb ellenőrző cégre van szükség külpiaci üzleti belépésnél.
- P5:** Minél nagyobb az országon belüli kockázat (pl. politikai instabilitás, gazdasági hullámmzás) és az előnyök tranzakció függőségének (védett tartalom, kevésbé ismert termékek, megszokottság, termékosztályok, éretlenség) kombinációja, annál magasabb fokú ellenőrzés a helyes.
- P6:** A belépő külföldi üzlet felett gyakorolt ellenőrzési fokának pozitívan kell viszonyulnia a cég konzultatív nemzetközi tapasztalatához.
- P7:** Ha nagy a szocio-kulturális távolság:
- a) alacsony ellenőrzési szintek hatékonyabbak a közepesnél
 - b) magas ellenőrzési szintek hatékonyabbak a közepesnél
 - c) magas ellenőrzési szintek csak abban az esetben hatékonyabbak, ha az üzlet lebonyolításának belépő szerint végzett módja alapvetően előnyös.
- P8:** Minél nagyobb a külföldi üzleti közösség a befogadó országban, annál alacsonyabb ellenőrzési szintet kell a belépőnek megkövetelnie.
- P9:** Nagyobb ellenőrzési fokot nyújtó belépési módok annál hatékonyabbak minél nagyobb egy márkanév értéke.

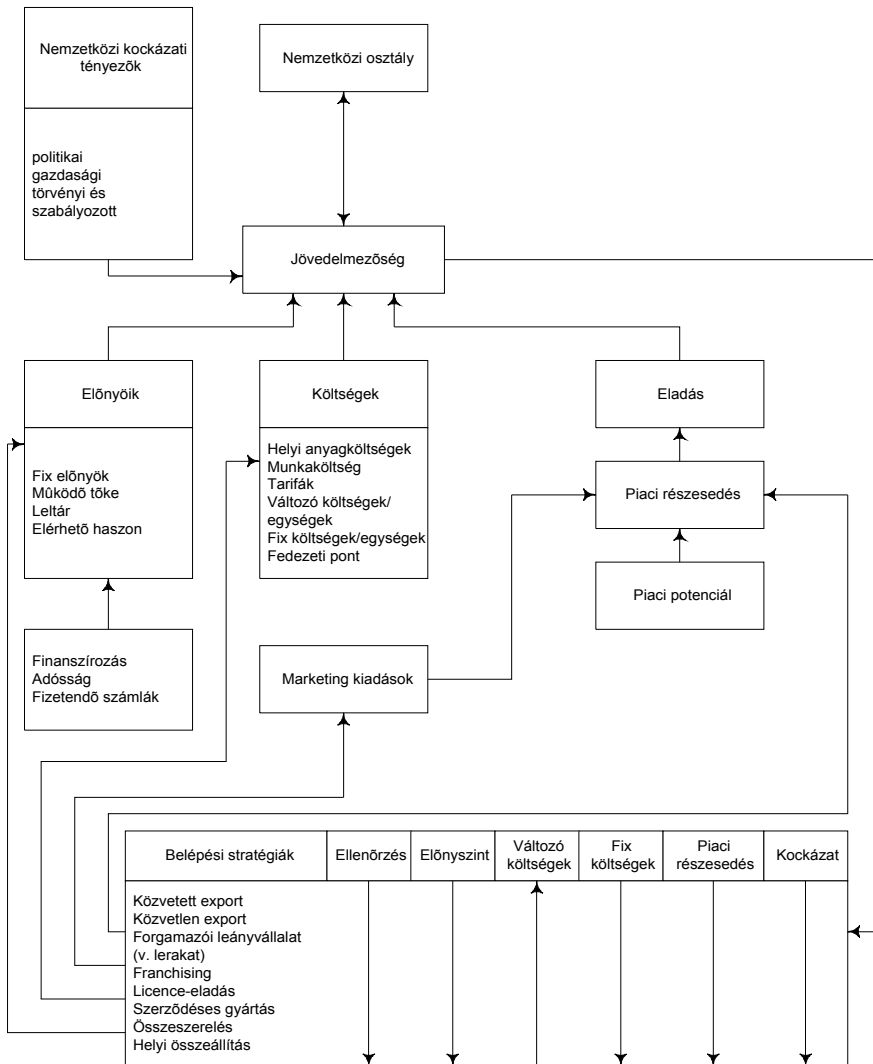
7.2. sz. ábra

c) *Jeannet és Hennessy* egy hasznos eljárást dolgozott ki a külpiacra való belépés és fejlődés módja kiválasztását célzó közgazdasági megközelítés alkalmazására, amit a 7.3. ábra és a 7.2. táblázat mutat. [46]

A 7.3. ábra alapján (alulról-felfelé haladva) minden egyes belépési módhoz ki kell számolni a várt eladásokat, költségeket és haszonkivánalmakat. Ezeket a létrehozandó vállalat teljes tervezési horizontján kell értékelni (általában 3-5 év), és bele kell vonni az új vállalkozásnak a cég már meglévő műveleteire gyakorolt pénzügyi hatásainak értékelését is (ld. 7.2. táblázat). Ennek az elemzésnek az eredménye a haszonra vonatkozó pénzügyi adatok, beleértve a tervezett vállalkozás teljes nettó hasznát.

Ezt azután érzékenységi elemzésnek kell alávetni, különböző vállalatokkal, amelyek számításba veszik a nemzetközi kockázati tényezőket. A 7.2 táblázat egy tipikus pénzügyi analízist mutat a fent említett típusú értékelési eljárás esetén, ahol az alternatív belépési módok teljes hozadéki költségét hasonlítják össze az eladásból származó nettó bevételek várható növekedésével annak érdekében, hogy meghatározzák az alternatívák relatív

profitabilitását (számításba véve az új és a létező ügyletekre gyakorolt pénzügyi befolyást).



7.3 sz. ábra

Közgazdasági megközelítés jövedelmezőségi vizsgálattal

7.2 táblázat

A belépési stratégia pénzügyi elemzése

Pénzügyi változók	Helyi értékek	Csökkenések másutt (új működés következtében)	Hozadéki érték
Előnyök Kézpénz Elérhető hasznok Készlet Berendezés Épületek Föld	A hasznos szint új mértékére van szükség a helyi piacra való belépéshez választott stratégia fenntartásához.	Működésbeli változtatás folytán megszűnő, vagy szükségtelenné váló előnyök	Kívánatos új nettó hasznos szint
Kötelezettségek Fizetendő számlák Adósság	Új kötelezettségekre van szükség a belépési stratégiához	Működésbeli változtatás folytán előálló kötelezettségcsökkenés vagy változás	Új nettó kötelezettségek
Nettó haszon			Nettó megkövetelt haszon
Költségek Változó költségek Anyagköltség Munkaköltség Beszerzések	Változó költségek mennyisége az újonnan választott műveleteknél	Arányok gazdaság-talansága a termelés új alvállalkozásba való átirányítása általi mennyiségi kiesés miatt	Új belépési módból adódó nettó változó költségek minden leányvállalatnál.
Fix és félig fix költség Ellenőrzés Marketing Általános adminisztrációs kiadások	A választott belépési módból adódó helyi fix költségek	Fedezeti hozzájárulás elvesztése, ha a termelést áttelepítik máshová	Az új belépési mód nettó terhei
Összes költség			Teljes hozadéki költség
Eladások	Választott belépési mód helyi eladásai	Az MNV leányvállalati hálózat egyéb egységeinek eladási veszteségei	A belépési stratégia nettó hozzáadott eladásai
Összes eladás			

Forrás: Jeannet, J.P. and Hennessey, H.D. (1988), International Marketing Management: Strategies and Cases, Houghton Mifflin, Boston, 298-9.

d) A Hirsch módszer

A külpiazi belépési módok közötti negyedik választási módszer Hirsch modellje [47] kiterjesztve a licencátadásra és hozzáátve az előny elvesztésének kockázatát. Az alább megadott változók jelenértékben vannak meghatározva. Minden változó vagy termelés normál költsége, vagy a három aktivitási módozattal kapcsolatos költség a legjobb alternatíva kiválasztásakor.

A felhasznált jelölések a következők:

C = a hazai előállítás normál költségei

C^* = a külföldi előállítás normál költségei

M^* = export marketing költségek, beleértve a biztosítást, a szállítást és a vámokat (későbbiekben csak információs költségek)

A^* = a külföldön működő MNV pótlólagos költségei, különösen környezeti, kulturális és politikai információs költségek

D^* = ismeretvesztési költség a licencátadás miatti előnyvesztés kockázatának megfelelően

Ezeket a költségeket az MNV viseli, és egy újonnan bevezetett termék esetén igen magasak, de csökkenni fognak az egyre szabványosabb termékeknel. Az ilyen veszteség szerepe szintén csökken, ha a licencátvevő nem kész továbbadni harmadik félnek az MNV szabadalmát, vagy az MNV-nek nem áll érdekében az átvevő által kiszolgált piacra betörni. Egy lehetséges módja, hogy meggyőződjünk arról, hogy az ismeret nem jutott ki és nem használják fel az MNV ellen, a licencátadási egyezmény feltételeinek felügyelete, ennek költségei D^* részének tekinthetők. D^* megközelítésének másik oldala, ha mint a túl korai és helytelen licencátadás következtében elvesztett külkereskedelmi bevételt tekintjük.

Noha e változókat sok tényező befolyásolhatja, az itt ismertetett modell csak a normál és speciális költségeket veszi számításba a döntésnél.

A jelölést használva megállapítható az alábbi viszony a három lehetőség között:

1. Export, ha $C + M^* < C^* + A^*$ és $C + M^* < C^* + D^*$ (az exportálás olcsóbb, mint a külföldi befektetés és licencátadás)
2. Külföldi befektetés, ha $C^* + A^* < C + M^*$ és $C^* + A^* < C^* + D^*$ (a bef. olcsóbb, mint az exportálás és a licencátadás)
3. Licencátadás, ha $C^* + D^* < C + M^*$ és $C^* + D^* < C^* + A^*$ (a licencátadás költségei kisebbek, mint az exportálása és a külföldi befektetése).

Az MNV, minden más tényezőt állandónak véve e feltételek szerint fog választani a piackiszolgálás módjai közül, akkor optimálisan, ha minden változóról tökéletesen tájékozott. Szükséges ezután egy olyan elméletet kifejleszteni, amely kezelni tudja a változók viszonyainak időbeli változásait. Előbb azonban lássuk a megközelítés kiterjesztésével néhány speciális esetet.

Az eddigiekben feltételeztük, hogy az MNV a külpiazi betörés módjának kiválasztására összpontosít. Azonban a közvetlen külföldi befektetés és a licencátadás nemcsak a helyi, hanem a hazai, sőt egy harmadik piacot is kiszolgálhat, ekkor az előállítás, elhelyezés és tulajdonlás stratégiája az eddigiekhez hasonlóan elemezhető. Vegyük például a hazai piacra való külföldi termelés és licencátadás speciális eseteit. Mikor fognak előfordulni? Tegyük fel, hogy az MNV az egész világban gondolkodik és monopolisztikus előnyét a lehető legjövödelmezőbb módon akarja kihasználni a hazai piacon. Három választása van: (1) hazai termelés, (2) külföldi termelés vagy (3) licencátadás külföldi cégnek, mely a hazai piacra exportál. Valamennyi módszer jövödelmezősége egyszerűen árbevételek mínusz előállítási költség, minden speciális külkereskedelmi költség nélkül. Mivel a bevételek mindig azonosak a választás az egymáshoz viszonyított előállítási költségektől (helyi jellegű tényezők) és a speciális MNV-költségektől (vállalati jellegű tényezők) függ. A következő helyzetek adódhatnak:

1. A hazai termelés költsége C .
2. A hazai piac számára végzett külföldi gyártás költsége $C^* + M + A^*$, ahol M az importtal kapcsolatos pótlólagos marketingköltség (pl. vám), A^* pedig a fogadó országbeli befektetés járulékos költsége.
3. A hazai piac ellátása céljából átadott licenc költsége $C^* + M + D^*$, ahol D^* (mint fentebb) az előnyvesztés miatt elvesztett nyereség kockázata.

Ezekből levezethető mindhárom, a hazai piacot kiszolgáló mód választásának feltétele:

1. Hazai előállítás, ha

$$C < C^* + M + A^*$$

és

$$C < C^* + M + D^*$$

2. Külföldi előállító egység létrehozása, ha

$$C^* + M + A^* < C$$

és

$$C^* + M + A^* < C^* + M + D^*$$

3. Termeltetés és licencátvevővel, ha

$$\begin{aligned} C^* + M + D^* &< C^* + M + D^* \\ &\text{és} \\ C^* + M + D^* &< C^* + M + A^* \end{aligned}$$

Ezek a feltételek a külpiacon betöréssel összefüggőkhöz hasonlóak, kivéve, hogy mivel MNV már jelen van eladóként hazai piacon, monopolisztikus profitját ezen közvetlenül elérheti. Ez annyit jelent, hogy nem kell jogdíjat szednie az átadott licenc használatáért, a lehetséges licencátvevők versengése pedig árakat a versenyszerű minimumon tartja. Az ár és a volumen szükség szerint kiköthetőek a megállapodás részeként.

A választás módja kifejezhető keresleti és költségfeltételként is, amelyek viszonylagos nagysága időben változó, és velük változik a piackiszolgálás optimális módja is. Elemzésük a belépési módszerhez hasonlóan történik. A következő szakasz a módszertant részletesebben a speciális költségekre terjeszti ki.

e) A nettó jelenérték módszer

Egy másik lehetőség külpiacon aktivitási módozat közötti választásra a Giddy és Rugman [48] nettó jelenérték (NPV) módszere. Előnye, hogy magában foglal néhány dinamikus jellegű elemet is. Elvileg az MNV-nek ki kell számolnia mindhárom változat jelenértékét, a bevételek és a normál és speciális költségek diszkontált különbségét. Azt a belépési módot kell kiválasztani, amelyiknél a tervezett időszakra vonatkoztatva ez a jelenérték a legnagyobb. Lehet, hogy ezalatt az optimum megváltozik, ehhez meg tudjuk (és kell) határozni a szükséges módváltások pontjait. Az itt levezetett NPV módszer nem tudja megkülönböztetni a belépési módok felhasználásának sorrendjét, inkább egyszer s mindenkorra ad megoldást egy adott időponttól kezdve.

Fontos feladat egy átfogó modell kialakítása, amely bevételek és költségek viszonyát egy időszakon át vizsgálja, megadja a lehetséges fordulópontokat a dinamikus NPV-választási úton, és kezelni tudja a bevételek és a költségek bizonytalanságából fakadó problémákat. Itt ezeket leegyszerűsíti a tökéletes informáltság feltevése. Ekkor az MNV döntését az összefüggések, a sorrendi döntés és a visszacsatolási hatások kevésbé befolyásolják. Elvileg az MNV így is kiválaszthatja az optimális sorrendet, úgy, hogy az NPV mindig maximális legyen minden időpontban a végső horizontra vetítve, de ez talán mégsem a legmegfelelőbb módszer egy folyamatos stratégiához, inkább

irányvonal a kezdeti belépési döntéshez, ami a fő beruházási döntés az MNV számára a leányvállalat kialakításának vagy az exportkezdés elsüllyedt költségeivel.

Felhasznált újabb jelölések:

R = a specifikus előnyt közbenső jószágként magába foglaló végtermék árbevétele

i = diszkontráta

Minden változó n időszak alatt értelmezett. A belépés nyitó dátuma t_e , ami lehet nulla, de nem feltétlenül.

Ismét három lehetőség áll a külpiacon kiszolgáló vállalat előtt. A cég exportálhat (E), befektethet külföldön (B) vagy licencet adhat (L). Az NPV a három lehetőség esetén a következő:

- Export:
$$NPV_E = \sum_{t=t_e}^n \frac{R_t - C_t - M_{t^*}}{(1+i)^t}$$

- Közvetlen befektetés:
$$NPV_B = \sum_{t=t_e}^n \frac{R_t - C_t - A_{t^*}}{(1+i)^t}$$

- Licencátadás:
$$NPV_L = \sum_{t=t_e}^n \frac{R_t - C_t - D_{t^*}}{(1+i)^t}$$

Feltételeztük, hogy a speciális költségek (M^* , D^* , A^*) az idő előrehaladtával csökkennek. D^* indul aránylag a legmagasabban, de az is csökken a leggyorsabban, A^* közepes, M^* a legalacsonyabb és a leglassabban csökkenő.

A választás feltételei:

1. Export, ha $NPV_E > \max(NPV_B, NPV_L)$
2. Külföldi befektetés, ha $NPV_B > \max(NPV_E, NPV_L)$
3. Licencátadás, ha $NPV_L > \max(NPV_B, NPV_E)$
4. Egyiket se valósítsuk meg, ha semelyik NPV nem nagyobb nullánál.

M^* rendszerint kisebb, mint A^* , mivel az előbbi csak az áru külpiacon, míg az utóbbi ezen felül a termelési tényezők külpiacon történő információgyűjtés költségeit is tartalmazza. Ez a külföldi beruházás jellegéből következik. Az MNV-nek fedeznie kell a munka- és tőkeköltségeket és biztosítania az ezekkel összefüggő politikai és pénzügyi

hátteret. Ezek a pótlólagos költségek exportáláskor nem merülnek fel. Noha A^* a harmadik lehetőséggel, a licencátadással elkerülhető, D^* a legnagyobb speciális költség, mivel rendszerint nagy a kockázata a korai vagy alulértékelt átengedéssel. A legtöbb MNV óvakodik monopolisztikus előnyét az elvesztés kockázatának kitenni. Tehát $D^* > A^*$ -tól, így M^* -tól is nagyobb.

Nyilvánvaló, hogy ezekben az egyenletekben a legérdekesebb változók a belépés módjától függőek. A normál költségek és a bevételek többé-kevésbé azonosak. A változatok értékeléséhez ezért szükséges egy elméleti viszony felállítása a speciális változók között, ami, mint már láttuk, rendszerint

$$M^* < A^* < D^*$$

Ebből a speciális költségekre három egyenlet adódik:

$$M^* = a + bt^c$$

$$A^* = e + ft^g$$

$$D^* = h + gt^p$$

A modell kulcsfeltevése szerint a kitevők egymáshoz való viszonya

$$c < g < p$$

Szintén feltettük, hogy a kezdeti költségek sorrendje szerint

$$a < e < h$$

Ha a költségviszonyok a fenti egyenlegekben és relációkban megváltoznak, attól az ismertetett elemzés keretei még használhatóak, csak az optimumra vonatkozó következtetés fog változni.

Az anyavállalat vezetői számára az egyik kulcskérdést M^* , A^* és D^* viszonyának megállapítása a megfelelő időtávon a helyes stratégiai döntéshez. Ezen feltételek mellett, ha a MNV költségminimalizáló stratégiát követ (mivel a bevételek minden alternatívában azonosak) első helyre kerül az export, majd a direkt befektetés és végül a licencátadás.

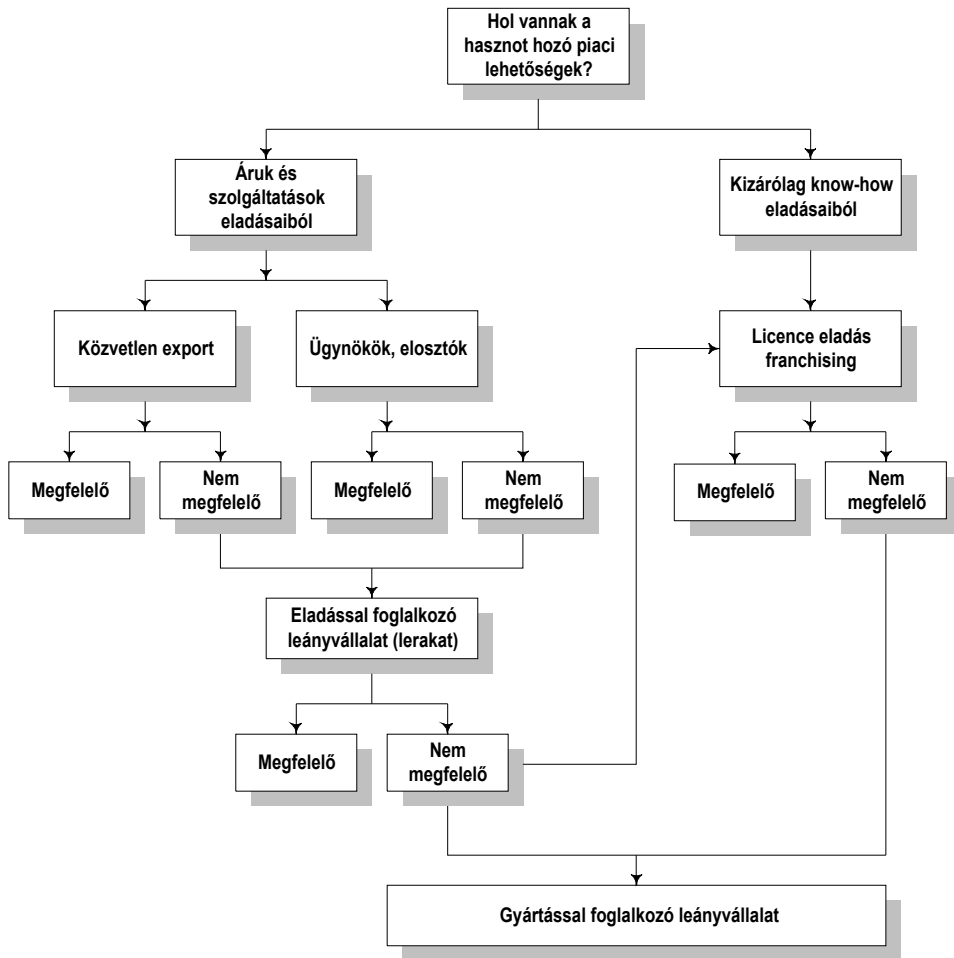
7.2. A lépcsőzetes fejlődési megközelítés

A külpiacra való belépés és fejlődés módjára vonatkozó döntések lépcsőzetes fejlődési megközelítése szerint a nemzetköziesedés egy evolúciós fejlődés, melynek során a cég fokozatosan kötelezi el magát a nemzetközi piacok felé, és

az idő múlásával egyre növekvő nemzetközi tapasztalatokhoz, külföldi eladásokhoz stb. jut.

A külpiacra való belépésre és fejlődésre irányuló döntések lépcsőzetes fejlődését Brooke dolgozta ki [49]. A modell, amelyet a 7.4. ábra mutat, meghatározza azokat a fő lehetőségeket, amelyek a cégek rendelkezésére állnak nemzetközi terjeszkedésük minden egyes stádiumában. Brooke-nak megfelelően a külpiacra való belépés módjaira irányuló döntéseket a haszon szempontjából nézzük, utalással más belépési módokra abban az esetben, ha a korábbiak nem bizonyultak megfelelőnek. Ez akkor történhet meg, ha egy adott belépési mód nem hoz profitot többé. E mellett egy belépési mód túlhaladottá válhat saját korábbi sikeréből kifolyólag is, úgy mint az exporttól a közvetlenebb piaci megjelenés (mint eladási volumennövekedés) irányában történő elmozdulás.

A korábban megtárgyalt közgazdasági modell, nevezetesen a Vernon-féle termék életciklus modell, szintén fontos a lépcsőzetes fejlődési megközelítésben, mivel összefüggésben áll egy belépési stratégia másakra való átállásának időzítésével.



7.4 ábra

Külpiacon való belépés módjának eldöntése lépcsőzetes fejlődési megközelítéssel

7.3. Az üzletstratégiai megközelítés

Mind a közgazdasági, mind a lépcsőzetes fejlődési megközelítés feltételezi a racionális döntéshozatalt. Az elsőben a belépési mód választására vonatkozó döntések az alternatívák kockázat módosított megtérülési rátájának számításán alapulnak. A másodikban a belépési és fejlődési módok az idővel arányosan változnak, együtt a cég növekvő nemzetköziesedésével. Az üzletstratégiai megközelítés az előző két modelltől eltérően a döntéshozatal pragmatikus természetét hangsúlyozza a legtöbb szervezet esetében.

A külső bizonytalanság és a döntéshozatal politikai természete (beleértve a konszenzus keresést) miatt a szervezetek a döntéshozatalnál lehet, hogy inkább elfogadják egy „kielégítő” vagy „essünk túl rajta” típusú, mintegy „racionális-analitikus” megközelítést. Ez különösen fontos lehet a nemzetközi piacszolgáltató döntések esetében. A cégeknek többféle célja (beleértve non-profit célokat) van a külföldre való terjeszkedésnél, és ezen célok között lehetnek ellentétesek. E mellett, a piac-szolgáltató stratégia választását tényezők egész sora befolyásolja, amelyek a cég szempontjából belső ill. külső jellegűek. Ez különösen nehezíti teszi egy „racionális-analitikus” megközelítés választását a bizonytalanság és az egymással szemben álló célok összekombinálásának szükségessége miatt.

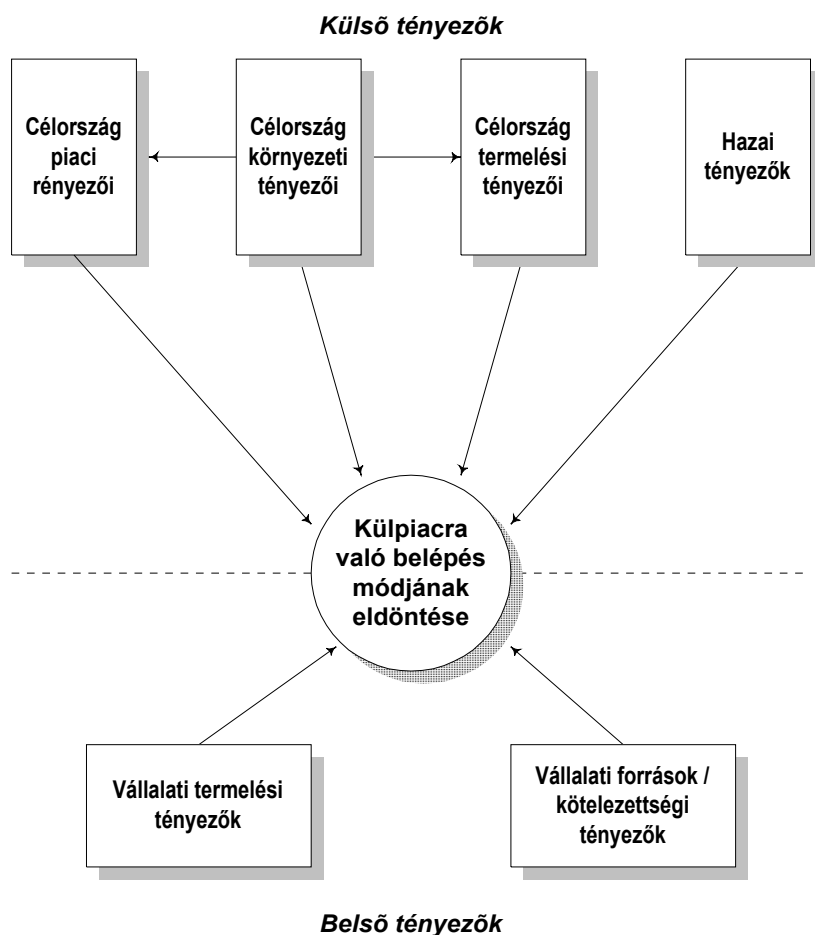
A kis ill. középméretű cégek esetében a „racionális-analitikus” megközelítés alkalmazása még problematikusabb a források korlátozott volta miatt. Root a piac-szolgáltató stratégia választását befolyásoló külső és belső tényezők egész sorát sorakoztatja fel (ld. 7.5. ábra és 7.3. táblázat). [50] A legfontosabb külső tényezők az alábbiak:

- Célország piaci tényezői-piacméret és növekedési kilátások, versenystruktúra, marketing infrastruktúra, stb.
- Célország környezeti tényezői - a célpiac politikai, gazdasági helyzete és a közvetlen befektetésekkel kapcsolatos kormánypolitika, földrajzi távolság, gazdasági növekedés és teljesítmény, az ország külkapcsolatai (beleértve az átváltási árfolyam-változás befolyásolást), kulturális távolság, és politikai kockázat.
- Célország termelési tényezői - az anyagi inputok, munka és egyéb termelési tényezők hozzáférhetősége, minősége és ára együtt a gazdasági infrastruktúrával (közlekedés, kommunikáció, kikötői lehetőségek, stb.).
- Hazai tényezők - a hazai piaci, termelési, verseny- és környezeti feltételek, amelyek befolyásolják a belépési mód eldöntését a cégméretre, versenyképességre és a külföldre való terjeszkedés okaira gyakorolt hatásuk alapján.

A külpiacra való belépés módjának kiválasztását befolyásoló legfontosabb belső tényezők az alábbiak:

- Vállalati termelési tényezők - a termékdifferenciáltság nagysága, a szolgáltatási tartalom, a technológiai intenzitás és a termékek globális standardizálására való képesség.
- Vállalati források kötelezettségi tényezők - menedzsment, tőke és technológia források, termelési és marketing képességek, és a vállalat összes kötelezettsége a nemzetközi ügyek irányában.

Ezeknek a tényezőknek a fontossága abban rejlik, hogy lehetővé teszik a menedzserek számára a különböző külpiaci belépési módok relatív attraktivitásának felmérését (ld. 7.3. táblázat). Így az export és a licenceladás lehet a helyes út az alacsony eladási lehetőségekkel rendelkező piacok esetén, együtt a marketing kialakításával és/vagy gyártással foglalkozó leányvállalat létrehozása közvetlen beruházással, nagy eladási potenciállal rendelkező piacok esetén és így tovább. Minden külső és belső tényezőnél meghatározhatók helyes és helytelen piac-szolgáló stratégiák.



7.5.ábra
Tényezők a belépési mód eldöntésénél

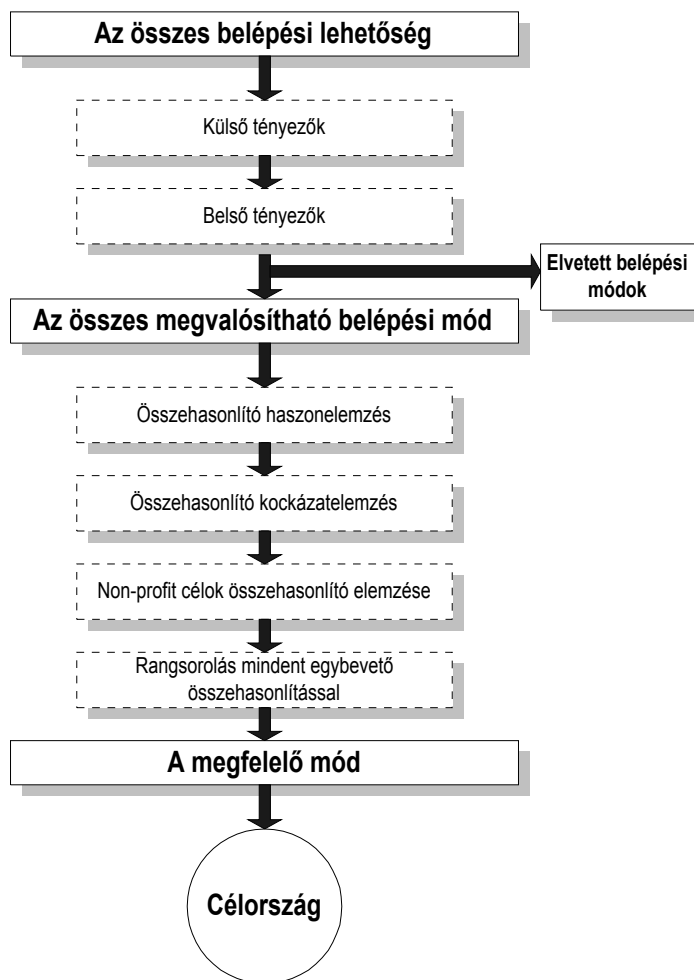
7.3 táblázat

Általában előnyben részesíti a					
	Közvetett és ügynökön/ elosztón keresztüli export	Licence eladás	Lerakaton/ leányvállalat keresztüli export	50%-os rész- tulajdonú beruházás/ termelés	Szolgáltatási szerződések
KÜLSŐ TÉNYEZŐK					
Külföld					
Alacsony eladási potenciál	x	x			
Magas eladási potenciál			x	x	
Atomisztikus versengés	x		x		
Oligopolikus verseny				x	
Gyenge marketing infrastruktúra			x		
Jó marketing infrastruktúra	x				
Alacsony gyártási költségek				x	
Magas gyártási költségek	x		x		
Korlátozó import politika		x		x	x
Liberális import politika	x		x		
Korlátozó beruházási politika	x	x	x		x
Liberális beruházási politika				x	
Kis földrajzi távolság	x		x		
Nagy földrajzi távolság		x		x	x
Dinamikus gazdaság				x	
Stagnáló gazdaság	x	x			x
Korlátozó átvállalási kontroll	x	x			x
Liberális átvállalási kontroll				x	
Átvállalási árfolyam csökkenés				x	
Átvállalási árfolyam emelkedés	x		x		
Kis kulturális távolság			x	x	
Nagy kulturális távolság	x	x			x
Kis politikai kockázat			x	x	
Nagy politikai kockázat	x	x			x
Hazai piac					
Nagy piac				x	
Kis piac	x		x		
Atomisztikus versengés	x		x		
Oligopolikus verseny				x	
Alacsony gyártási költség	x		x		
Magas gyártási költség				x	x
Erős exporttámogatás	x		x		
Külföldi beruházások korlátozása	x	x			x
BELSŐ TÉNYEZŐK					
Különböző termékek	x		x		
Standard termékek				x	
Termékek széleskörű szolgáltatásokkal			x	x	
Szolgáltatások		x		x	x
Intenzív technológiaigényű termékek		x			
Kis mértékű termékadaptáció	x				
Nagy mértékű termékadaptáció		x	x	x	
Korlátozott források	x	x			
Alapanyagforrások			x	x	
Kevés kötelezettség	x	x			x
Sok kötelezettség			x	x	

Forrás: Root, F. R. (1978), Entry Strategies for International Markets, Lexington Books, D.C. Heath and Co., Lexington, Mass., 16-17.

Míg az ábrák az elfogadott piac-szolgáltató stratégiát befolyásoló tényezők széles skáláját mutatják, Root modellje a „helyes” belépési mód kiválasztására igencsak egy „racionális-analitikus” modell. Root szerint a „helyes” belépési

mód az, amelyik maximalizálja a profit bevételt a stratégiai tervezés periódusában a cég forrásainak hozzáférhetősége, a kockázat, és a non-profit célok általi kereten belül. Számos lépcsőfok szerepel a legnagyobb profitot hordozó belépési mód meghatározásánál, amint azt a 7.6. ábra mutatja. Először a megvalósíthatóságot kell szemügyre venni, hogy elvethessük azokat a belépési és fejlődési stratégiákat, amelyek nem megvalósíthatók, ha adottak a vállalat belső forrásai, kötelezettségei, és a külső tényezők (kis piacméret, kormányzati korlátozások) befolyása. Másodszor, az összes lehetséges belépési mód becsült nettó profithozamát össze kell hasonlítani - nettó jelenérték bázison - annak érdekében, hogy rangsort tudjunk felállítani a lehetséges belépési módok között.



7.6. ábra

Az ideális piaci belépési és fejlődési stratégia kiválasztása

Végül a belépési stratégiák teljes rangsorolásának kell következnie a felsorolt alternatívák nettó profithozama alapján, hogy számításba vegyük a politikai és piaci kockázatot és a cég non-profit céljait.

7.4. A külpiacra való belépési és fejlődési stratégia kiválasztásának alternatív megközelítése [3]

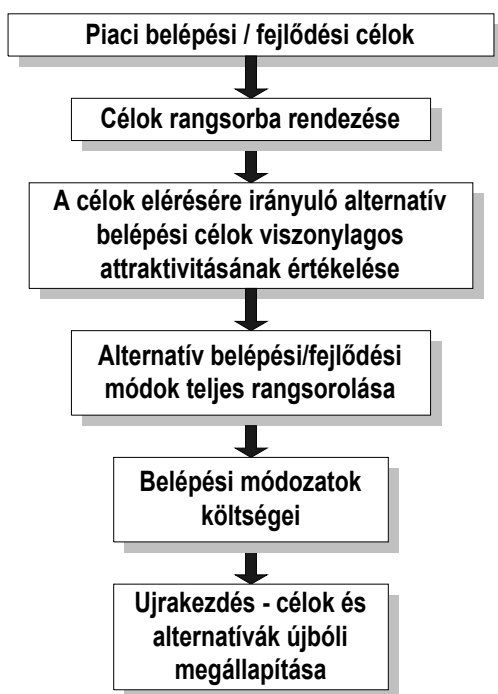
Bár a fentebb tárgyalt megközelítések mindegyike hasznos iránymutatókat szolgáltat a külpiac-szolgáló stratégia kiválasztását illetően, ezek a modellek tartalmazznak bizonyos pontatlanságokat. A lépcsőzetes fejlődési megközelítés hasznos áttekintést ad a cég nemzetköziesedési szintjével kapcsolatos belépési módot illető döntésekről, ami hasznos segítséget jelent a „megvalósítható” és „nem megvalósítható” belépési módok meghatározásánál a nemzetköziesedési folyamat különböző fokain. Mindazonáltal a modell magában foglal egy naív, vagy legfeljebb pragmatikus megközelítést a belépés módját illető döntésre vonatkozóan, ahol minden lépcsőfokon ugyanazt, vagy legalábbis a legmegvalósíthatóbb módot alkalmazza, szemben a „helyes” móddal. Így, míg az indirekt exportálás „megfelelő” belépési mód lehet az internacionalizáció kezdeti szakaszában lehet, hogy nem a leghatékonyabb mód a külpiaci lehetőségek teljes kiaknázására, ami mondjuk eladással foglalkozó lerakatok létrehozását kívánhatja meg. A lépcsőzetes fejlődési megközelítés hátránya az is, hogy nem veszi figyelembe azt a tényt, hogy a különböző külföldi piacok a piacmérettől, kormányzati politikától, kockázat fokától, stb. függő különböző belépési stratégiákat kívánhatnak meg.

A másik két megközelítés nagyobb hangsúlyt fektet a belépési módra vonatkozó döntést befolyásoló tényezőkre, és annak szükségességére, hogy ezeket a döntéseket az adott termék - országbeli piacokra specifikusan kell megtenni. Fő hátrányuk, hogy meglehetősen kevésbé veszik figyelembe a cég új külpiacra való belépési és fejlődési céljait. A hosszú távú hatékonyság maximalizálása, vagy a beruházás megtérülésének kockázat által módosított rátája kívánatos célok, de a cégeknek összetettebb céljaik - beleértve non-profit célokat is - vannak az új piacokra való belépéssel és fejlesztéssel, és ezeket mind bele kell foglalni a belépés módjára irányuló döntésbe. Továbbá sok esetben a bizonytalanság miatt egyáltalán nem lehet megbecsülni a különböző belépési stratégiák nettó hozama pontosságának fokát. Ez különösen kis ill. közepes méretű vállalatoknál okoz problémát, amelyek nem rendelkeznek nemzetközi tapasztalatokkal és forrásokkal.

Az itt felvázolt alternatív külpiaci belépési és fejlődési modell figyelembe veszi, hogy a cégeknek gyakran többféle célja van a külföldi piacokra való belépésnél, és hogy ellentétek lehetnek ezen célok között, pl. a rövidtávú profitabilitás és a

hosszú távú piaci jelenlét között. A legmegfelelőbb stratégia az amelyik a cég többféle céljának párhuzamos megvalósítására leginkább képes, beleértve a profitot hozó és a non-profit célokat.

A 7.7. ábra egy javasolt 6 lépcsős eljárást mutat a különböző stratégiák megfelelőségének értékelésére.[3]:



7.7. ábra

A legmegfelelőbb külpiastra való belépési/fejlődési mód kiválasztásának folyamata

Forrás: Youngs et al.: International Market Entry and Development Harvester Wheatsheaf, Prentice Hall, Englewood, Cliffs, 1989. 267.p.

1. A legmegfelelőbb belépési és fejlődési mód kiválasztásának kiindulópontja a külpiastra való belépésen keresztül elérni a kívánt fő célok világos meghatározása, számításba véve a rövid- és hosszú távú célokat, a profit-hozó és non-profit célokat, és a szélesebb stratégiai célokat. Míg a célok fajtája jelentősen változik cégenként, az elérendő fő célok általában a 7.4. táblázatban bemutatottak valamilyen kombinációi.

7.4 táblázat

Külpiacra való belépés és fejlődés alapjául szolgáló motivációk

PROFIT-ORIENTÁLT	
Jövedelmezőség	A beruházás megtérülési értéke szintjének egy előre meghatározott
Gyors megtérülés	A likviditás javítása érdekében: azonnali eladásnövekedést igényel
Költségcsökkentés	Alacsony anyag és tényezőkhöz való hozzájáruláson keresztül; szállítási és kommunikációs költségek: a tehetséges arányos megtakarítás nagyobb mennyiségek által
PIAC-ORIENTÁLT	
Piac stabilizáció	Piaci belépés, vagy fejlődés minimális rombolással, megelőzendő a megtorlást
Piacelhagyás	A célpiaci alacsony eladási volumenre összpontosítás piaci terjeszkedéssel
Piacfoglalás	Agresszívabb törekvés, ami nagyobb piaci részesedésre összpontosít
VERSENY-ORIENTÁLT	
Állandó piaci pozíció kiépítése	Piaci belépés vagy terjeszkedés a piaci részesedés megvédése, vagy növelése céljából
Verseny „elé-menetel” vagy követése	Piaci belépés vagy terjeszkedés válaszul a versenytárs lépésére
Fenyegetettség kiváltása	Válasz a helyi piacon lévő importversenyre
Új verseny megelőzése	Belépési korlátok kialakítását célzó piaci belépés vagy terjeszkedés
Fogyasztók követése	Piaci belépés vagy terjeszkedés válaszul a fogyasztók nemzetköziesedésére
Verseny formálása	Ipari szerkezet befolyásolását célzó piaci belépés vagy terjeszkedés
STRATÉGIA-ORIENTÁLT	
Technológia (és egyéb know-how) átvitel	Piaci belépés vagy terjeszkedés a know-how - hoz való hozzájárulás céljából („fület a földre”)
Földrajzi diverzifikáció	Bizonyos országok piacaitól való függés csökkentése
Termék diverzifikáció	Piaci belépés vagy terjeszkedés új terméksorozatokhoz való hozzáférés ill. azok fejlesztése céljából
Befolyás	Kulcsforrások és beruházások feletti még több befolyás elérése
Ellenőrzés	Piaci belépés megvalósítása párhuzamosan a szabadalmazott know-how, stb. feletti ellenőrzés megtartásával

Forrás: Young et-al: International Market Entry and Development Harvester Wheatsheaf, Prentice Hall, Englewood, Cliffs, 1989. 268.p.

2. Ha adott a célok közötti ellentét valószínűsége nagy, a második lépés az elérni kívánt célok rangsorolása a relatív fontosság szempontjából. A különböző célok relatív fontosságának megállapításánál hasznos a korábbiakban bemutatott elemzés, mivel mind a belső (cégspecifikus) mind a külső (országspecifikus) tényezők befolyásolják a rangsorolást. Például az ellenőrzés fenntartása elsődleges cél lehet olyan cégeknél, amelyek nagyon különböző termékekkel, szabadalmaztatott technológiákkal, stb. rendelkeznek és ez felülmúlhatja a piacrészesedési, profit, stb. vonatkozásokat. Standardizált termékekkel és technológiával rendelkező cégek pedig inkább marketing célokban lehetnek érdekeltek. Ehhez hasonlóan az eladáshoz, piacrészesedéshez, profithoz, kockázathoz és kontrollhoz fűződő relatív fontosság változik a célország piacának és környezetének jellegétől függően.
3. Ha a célok fontosság szempontjából történő rangsorolása megtörtént, a cégnek meg kell állapítania ezen célok elérésénél szóbajöhető alternatív belépési stratégiák relatív vonzóságát. Ezután a cég által elérni kívánt célhoz kapcsolódó alternatív kínálati stratégiák relatív vonzóságát kell összehasonlítani a felmerülő költségekkel. Ennél a lépésnél számos tényezőt kell figyelembe venni beleértve a pénzügyi költségeket, a menedzsment kötelezettségeit, kockázatot, reverzibilitást, és a rendelkezésre álló kontroll fokát.
4. Az eljárás utolsó lépése az újratekintés mivel a cég céljai és az ezen célok elérésére számbajövő alternatív kínálati stratégiák vonzósága időben változik.

Az ebben a részben tárgyalt külpiacon belépési és fejlődési modellnek számos előnye van a korábban említettekkel szemben:

- Ez a modell figyelembe veszi, hogy a cégnek többféle célja van a külpiacon való belépésnél és fejlődésnél, és többféle mind hosszú és rövidtávú, mind profit-hozó és non-profit célokat tekintve vevő és piac-szolgáltató stratégiát nyújt.
- A cégek különbözőképpen viszonyulhatnak a külpiacon való belépéssel és fejlődéssel összefüggő költségekhez és kockázatokhoz, ezt a modell úgy veszi figyelembe, hogy az ilyen változókat súlyozza.
- Végül, a modell igen rugalmas, mivel a cég menedzserei saját maguk határozzák meg az összehasonlításra kerülő belépési módok számát, a cég piaci céljait, és a relatív súlyokat.

III. RÉSZ

A VÁLLALATOK NEMZETKÖZIESEDÉSE ÉS HAZAI GYAKORLATA

8. fejezet

A nemzetközi vállalatok kialakulása és problematikája

A jegyzet harmadik részében a vállalatok nemzetköziesedésének hazai folyamatait, a magyar szabályozást, valamint a nemzetköziesedés mechanizmusait és marketingjét tekintjük át.

A 8. fejezetben a nemzetközi vállalatok kialakulásával, anya- és fogadó országbeli konfliktusaival és kormányzati szabályozásukkal foglalkozunk.

8.1. A nemzetközi vállalatok kialakulása és térhódítása

A nemzetközi vállalatok több, mint 300 éves múltra tekintenek vissza. Szokás a Brit Kelet-Indiai Társaságot megjelölni, mint az első multinacionális vállalatot.

A II. világháború után először az észak-amerikai, majd a nyugat-európai és japán vállalkozásoknál indult meg a nemzetköziesedés.

A KGST országok gyakorlatában nagyon szerény méreteket öltött a nemzetközi közvetlen befektetés. Magyarországi kezdeményezésre jött létre a Haldex lengyel-magyar vegyesvállalat meddőhányók hasznosítására.

A KGST elszámolási rendszerében - a társasági törvény elfogadása és a külkereskedelem részbeni liberalizálása (1988) után már lehetővé vált, hogy a Pénzügyi Központ engedélyével transzferábilis rubelben jegyzett külföldi társaságokat hozzunk létre.

A multinacionális vállalat definiálására többféle kifejezés (multi, transzfer, inter stb.) használatos.

Az ENSZ szerint: „vállalkozások melyek termelési, vagy szolgáltatási kapacitásokat birtokolnak székhelyükön kívül”. Kvantitatív minimálkritériumnak tekinthető, hogy minimálisan két országban működjenek, s a külföldi műveletekkel szerzett jövedelem aránya legalább 25-30 % legyen. Ugyanakkor az is megállapítható, hogy a külföldi termelés automatikusan nem

jelent multinacionális céget, ugyanis a cég filozófiája, viselkedése (kvalitatív tényező) a meghatározó.

Az elmúlt néhány évtized során kialakult nemzetközi vállalatok az alábbi közös jellemvonásokkal rendelkeznek:

- Közös tulajdonosi jogok kötik őket össze.
- Közös kutatást folytatnak, közös költségvetésük van (pénzeszközök, hitelek).
- Közös információs bázissal és rendszerrel, márkanevek és szabadalmak használatával bírnak.
- Közös stratégiát követnek.

A 90-es években a fejlett országok ipari termelésének körülbelül a felét nemzetközi vállalatok produkálták. Ezen vállalkozásoknak szembe kell nézniük néhány olyan problémával is, ami a nemzetköziségükből származik. Ezen túl olyan importóri, exportóri, hitelezői, vagy hitelfelvevői problémák és lehetőségek is megjelenhetnek, mint amelyekkel egy nemzetközi vállalkozás általában szembekerülhet.

Bár a nemzetközi vállalkozások a kapitalista termelés jelentős részét képviselik, ezen vállalatok köre élesen elhatárolható. Egészében véve, a több országra kiterjedő vállalkozás: a nagy befektetések játéka. A világ mind a négy- vagy ötszáz mamut vállalkozása komolyan érdekelt abban, hogy az anyaországon kívüli alvállalatai milyen formában működnek.

A nemzetközi szervezettel rendelkező cégek nemcsak a vállalkozás méretének növelésére, hanem bizonyos ügyletekbe történő bekapcsolódásra is törekszenek. A legtöbb ilyen vállalkozás az ipari ágazatban működik. Mutatószámok közel mindegyike,- befektetett tőke, foglalkoztatottak száma, az ágazatban működő vállalatok száma,- jelzi, hogy az iparban, a nemzetközi vállalkozások volumene meghaladja az olajtermelésben, bankszférában, bányászatban és mezőgazdaságban működő nemzetközi vállalkozásokét. A nemzetközi üzleti élet területén megjelentek és növekvő szerepet játszanak, - a szolgáltatást nyújtó cégek.

Az ipari szektoron belül az egyes alágazatokban, a nemzetközi vállalkozások jelentős szerepet kaptak. Gyakorlatilag a világon mindenhol a nemzetközi vállalkozásokat szemlélve, - a gépgyártási, a vegyi, elektronikai - és az élelmiszeripari alágazatok vannak túlsúlyban. Néhány cég a fejlődő országokban (Brazília vagy Mexikó) képes volt nemzetközi könnyűipari hálózat kiépítésére is (textil - élelmiszerfeldolgozó-ipar).

A szolgáltató ágazatban, a gyorsan növekvő külföldi, közvetlen beruházások legnagyobb részben a pénzügyi szolgáltatások, az üzleti élettel kapcsolatos tevékenységek (nagykereskedelem és kiskereskedelem) területén történtek. Nemzetközi vállalkozások szállodai, gyorséttermi, könyvviteli, mérnöki és építészeti tevékenységek területén alakultak ki. Néhány fejlődő országbeli szolgáltató cég, jelentős sikereket ért el a tengerentúli mérnöki és építészeti tevékenységek területén.

Vajon miért ilyen sok vállalkozás terjesztette ki működését az elmúlt évtizedekben nemzetközi hálózat segítségével? Egy nemzetközi hálózat fenntartása ugyanis újabb problémák felbukkanását és a költségek növekedését jelenti. A vezetők költséges utasítási és ellenőrzési rendszereket kénytelenek létrehozni, a vállalkozásokat kockázatnak teszik ki (idegen valutában történő befektetés kockázata és a külföldi kormány diszkriminációja). A tény, hogy a nemzetközi vállalkozások száma gyorsan növekszik, arra enged következtetni: a vezetők kedvező okokat találtak a nemzetközi hálózat kiépítésére.

Kutatók és menedzserek egyetértenek abban: a nemzetközi vállalatok valamiféle előnnyel kell rendelkezzenek a csak belföldi tevékenységgel foglalkozó vállalkozásokkal szemben, ha a cég képes kompenzálni a nemzetköziségeből származó hátrányait. Röviden összefoglalva, a cég több nemzetre kiterjedő tevékenységéből eredően, a következő előnyöket élvezheti:

- *Speciális szakértelem vagy ismert márkanév:* Egy új terméket gyártó, vagy technológiát alkalmazó - illetve, egy elismert márkanévű nemzetközi cég a külföldi piacokon nyereséget remélhet.
- *Méreti előny:* A méret nem mindig jelent előnyt, de sok vállalat számára bizonyos körülmények között a méret előnynek bizonyulhat.
- *Kockázatcsökkentés:* A nemzetközi hálózat kiépítése elősegítheti a források és piacok diverzifikációját, vagy csökkentheti egy piaci rivális új helyen létesített leányvállalatának kedvezőtlen hatását.
- *Globális távlat:* A Föld minden részéről információ beszerző és elemző cég a riválisokkal szemben előnnyel rendelkezik. Egy nemzetközi szervezet alapvetően hozzájárul a cég képességeinek megalapozásához és megőrzéséhez.

Pusztán termelési előny birtoklása azonban nem elegendő a cég nemzetközi terjeszkedési törekvései indoklásához. A vállalkozásnak szükségszerűen

hasznának kell származnia az alvállalati lehetőségek kihasználásából. Bármely különleges előnnyel rendelkező cég, mely törekszik a külföldi piacokon elérhető lehetőségek kihasználására, elméletileg a következő választási lehetőségek előtt áll.

- (A) Lehetőségeit, képességeit harmonizálja termékek, vagy szolgáltatások exportálása érdekében.
- (B) Értékesítési, gyártási technológiáját, eljárások tulajdonjogát adja el független egyedi vállalatoknak, ilyenformán értékesíti termékeit vagy szolgáltatásait a külföldi piacokon.
- (C) Nemzetközi szervezetet alakít ki külföldi leányvállalatok létrehozásával.

Az eltérő háttérű okok különböző választási lehetőséget eredményeznek az egyes vállalatoknál. A nemzetközi vállalkozások különböző aleggységeinek egy nemzetközi piacot célszerű körülhatárolniuk. Ezen területen a legértékesebb képességei, - nevezetesen: a különleges vezetői képesség, egyedülálló marketingismeret, technológiák, szabadalmak és márkanév kihasználásából származó eredményei kedvezőbbek, mintha a szabadalmat, vagy azok sajátos előnyeit más vállalatnak ellenérték fejében adná át. Az ügyletek nemzetközivé tételének hasznosságára a következő három lehetőség bontakozhat ki:

- Egy eljárás, vagy egy márkanév külföldi átengedése valószínűsíti a tárgyi eszközök értékvesztés problémájának elkerülhetőségét.
- Az ügyletek több nemzetre való kiterjedése csökkenti a független partnerrel, a kényszerszituációs üzletekkel kapcsolatos problémák megjelenését.
- Könnyíti a kétoldali monopólium problémájának megoldási nehézségét.

Több mai nemzetközi vállalat kezdte működését új termékek fejlesztésével, új gyártási folyamatok és ismert márkanév használatával. A különleges előny, amely a cég felemelkedését szolgálta az első telephelyi környezetnek volt köszönhető. A döntés, hogy bizonyos minták alapján célszerű a nemzetközi szervezetet felállítani a fentieknél is nagyobb előnyt biztosít [4]:

➤ A technológia vezető szerepének kihasználása

A gyártástechnológiai vezető szerep és a külföldi piacok közötti kapcsolat nemcsak az amerikai, hanem az európai, illetve japán cégeknél is tapasztalható jelenség. A kapcsolat mögött magától értetődő okok húzódnak meg.

A modern ipar kezdete óta, több mint száz éve, az új termékek gyártása az ipari cégek sikeres kutatási és fejlesztési munkájának eredménye volt. Amerikában

működő vállalkozások jellegzetes fejlesztési törekvéseként az új termékek szerepének túlhangsúlyozásaként nyilvánult meg. Ezen ipari kutatással és fejlesztéssel járó kiadások majdnem a felét képviselték a nem szocialista tábor ilyen jellegű kiadásainak. A kutatás és fejlesztés eredményeként létrejött termékek - mint például a polaroid (azonnali felvételre alkalmas) fényképezőgépek, a fogyasztók számára egyszerűen könnyebb kezelhetőséget nyújtottak a korábbi termékekkel szemben. Más termékek - mint például a számítógép vezérlésű robotok - javítják a termelő feladatának hatékonyabb elvégzését. Számos termék bevezetésekor - mint például a penicillin, vagy az utasszállító repülőgépek kezdeti alkalmazásakor ezek semmilyen létező termékkel nem álltak versenyben, ezért igényeket elégítettek ki, melyek korábban nem is léteztek.

A vállalat földrajzi elhelyezkedése nagymértékben befolyásolja a vállalkozás beruházási hajlandóságát és beruházásának irányát. Egy fő ágazat, egy adott országba befektetéseket csak akkor képes csalogatni, ha ott képzett mérnök - és érdekelt vezető üzletember gárda tevékenykedik. De csupán ennyi nem elegendő. Az üzletembereket és mérnököket ösztönözni kell: elegendő motiváció éppúgy lehet a magas nyereség reménye, mint a veszteségtől való félelem. Némely országban, ahol egyes cégek pozíciói a potenciális versenytársak, illetve a kormány közötti kétoldali megállapodásokon nyugszanak, a befektetési hajlandóság alacsony, míg más környezetben magas.

Ahol a lehetőségek és a befektetési ösztönzők kedvezőnek bizonyulnak a beruházók a belföldön legkeresettebb termékekre összpontosítanak. Bizonyos, hogy minden ország üdvözli azokat a termékeket vagy technológiákat, melyek termelés költségeit csökkentik. Egy képzett szakembergárdát nélkülöző, ugyanakkor olcsó tőkével és tőkebőséggel rendelkező országban a vezetők és mérnökök valószínűleg a kevesebb munkát igénylő lehetőséget választják. A munkásokkal bőségesen ellátott, de alapanyaggal gyéren rendelkező országokban, a befektetők a minél magasabb nyereség elérése érdekében anyagmegtakarításra törekszenek. Magas átlagjövedelmű országok lehetőségül szolgálnak az olyan új termékek, vagy szolgáltatások értékesítésére, amelyek a korábbiakban nem léteztek. Az alacsony átlagjövedelmű országok egyedülálló lehetőséget nyújtanak a már létező termékek alacsonyabb árfekvésű változatának adaptálására.

Egy termék fejlesztésének kezdeti szakaszában nem elsőrendű kérdés a termelési költség pontos nagysága. Különböző okok miatt a figyelem a fejlesztés ezen stádiumában a következő tényezőkre összpontosul:

- A fejlesztés, a próbatermelés és az első kereskedelmi célra történő gyártás szakaszait elhatároló vonalak elmosódnak. Ezekben a korai fázisokban a vezetők figyelme a fejlesztőmérnökök, a termelési szakemberek, az ellenőrök, az eladók és a jövőbeli első vásárlók közötti hatékony kapcsolat fenntartására irányul. Ha a termék sikeresnek bizonyul, a menedzser az első sorozat készítésének helyéül valószínűleg a fejlesztési helyet választja. Ezzel magyarázható, hogy a korai amerikai autógyártás központja Detroit, a gyógyszergyártás pedig New Jersey lett.
- Még ha a vezetők maguk dönthetnének a földrajzi hely megválasztásáról, nehezebbre esne a legkisebb költségű telep- és ellátási hely meghatározása. Az újkeletű termékek gyakran jelennek meg különböző alakban, méretben és összetételben.
- A korai szakaszokban a kereslet és a verseny jellemzője, hogy a vezetőt semmi sem készíti a termelési költségek minimalizálására, mialatt az ellátási költség valószínűleg alacsony. Új termékek - például videokazetták és lézerberendezések - esetén a versenytársak száma (legalábbis kezdetben) csekély. Az első vásárlók az ár kismértékű változására kevésbé érzékenyek.

Idővel a menedzser újból rákényszerül a költségek figyelembevételére. Az intenzívebb odafigyelés eltérő okokkal magyarázható:

- Amikor a termék köztudatba kerül, jellemzői lesznek, így a termék már összehasonlíthatóvá válik.
- Mialatt a termék ismertté válik, az eredeti termelő különleges ismereteit és lehetőségeit kénytelen belföldi és külföldi termelőkkel megosztani. Az árverseny fenygetése már kézzel foghatóbbá válik.
- A termék iránti kereslet növekedésével, a későbbi vásárlók nagyobb hangsúlyt fektetnek a termék árára, mint a termék első vásárlói. A kereslet árrugalmassága nagyobb, mint a korábbi vásárlóké. Ezenkívül a márkák közötti árkülönbségre (keresztelaszticitás) a későbbi vásárlók helyeznek nagyobb súlyt.
- A kereslet és valamely külföldi piacon az értékesítés volumene növekszik, így növekszik a külföldön történő termelés valószínűsége. Ezekben a későbbi stádiumokban formális elemzésekkel nagyobb biztonsággal állapítható meg az alacsonyabb költségű, határon túli termelési pontok helye, mint a korábbi

szakaszokban. Az időzítés természetesen részben függ a termelési - valamint a be- és kiszállítási költségektől.

- A termék ismertté válása során, az importáló országban felmerülhet a kérdés: léteznek-e motivációk mellyel, a belföldön gyártott termékek lépnének az import helyébe? Importszabályozások néha ebben a stádiumban jelentkeznek. Némelyik kézzel fogható (vám- és import engedély), míg mások körmönfont korlátozásokban, a kormányzati gazdaságpolitikai elvek kihirdetésében jelennek meg. („Vásároljon hazai terméket!”, vagy belföldi termékek, pl.: személygépkocsi állomány, minimális részarányát szabályozó rendeletek.)

Ha a továbbiakban az exportálás nem lehetséges, vagy már nem előnyös, a cégnek döntenie kell, hogy a termelési technológiáját külföldi piacon működő független vállalkozásnak adja át, avagy kihasználja a befektetések adta előnyét egy külföldi leányvállalata létrehozása révén.

A magas technológiával készített olcsó termékek gyártásának lehetősége, a vállalkozásokat - szabadalom értékesítése, vagy alvállalkozások formájában - külföldi termelési bázisok létrehozására készítetik. Ahol a lehetőség van rá, számos cég számára a leányvállalatok létrehozása bizonyul a legvonzóbb választási alternatívának.

➤ Az ismert márkanevek kihasználása

A tény, hogy a cég nem mindig tudja értékesíteni, avagy engedményezni áruinak használatát külföldi piacokon, mutatja az ismert márkanevek kihasználásának problémáját. A modern világ mobilitása és kommunikációja révén egy márkanev a külföldi piacon a márkanev tulajdonos tudatos erőfeszítése nélkül is megerősödhet. Véletlen, előre nem tervezett export néha egy külföldi márka pozícióját meg is alapozza. Nemzetközi turisták, utazók, üzletemberek, filmek, magazinok és televízió lehetnek hírtovábbító.

Akár illúzió, akár összetételen alapuló néhány márkanevet külföldön nagyra értékelnek. Néhány termék - például csomagolt élelmiszerek, üdítők és gyógyszerek esetén - ahol a márkanevek nagy jelentőséggel bírnak - a vállalkozások gyakran döbbsenek rá, hogy a külföldi piacokon nem képesek kihasználni a széles körben telepített gyáraik és hoteleik, vagy más lehetőségeik adta előnyöket. Az ilyen korábban alapított, piacon lévő cégeknek szembe kellett nézniük a hazai konkurenciával, amelyek közel ugyanolyan költséggel termeltek. A külföldieket azonban olyan további tényezők bénították, mint a

nemzetközi szervezet karbantartásával járó kommunikációs és kontrolling költségek, valamint a kormányzat külföldi vállalkozások ellen irányuló diszkriminációja. Ilyen esetekben a különlegesen erős márkanév nélkülözhetetlen a külföldi vállalkozás számára, hogy a piaci versenypozícióját megtarthassa. Bár a külföldi márkanévek az ilyen piacokon sokáig fennmaradnak, a külföldi befektetők azon képessége - szemben a belföldi termelőkkel - hogy egy bizonyos típusú termék árát meghatározzák az idő során fokozatosan csökken. Ameddig egy termék, vagy egy szolgáltatás változatlan marad, a belföldi termelők vagy hasonulnak a külföldi termék gyártásához, vagy eltűntetik a különbségek közötti képzetet, mintha az soha sem létezett volna. Amikor ez történik, a nemzetközi befektetők rádöbbennek arra, hogy a külföldi piacukat kénytelenek megosztani a belföldi termelőkkel.

A nemzetközi vállalkozások általában tudatában vannak a méretük és földrajzi terítettségük adta előnyeikkel. Jelentős előny, amire nagy hangsúlyt fektetnek a már említett diverzifikáció.

Egy vállalkozást, amelyik több piacon van jelen, kevésbé sebezheti az ország belföldi piacát befolyásoló kereslet véletlenszerű ingadozása. Ha az egyik országban valamilyen ok miatt a piac szűkülőben van, az valószínűleg bővül egy másikban. Ekképpen például az építkezési vállalatok gyakran találkoznak ciklikus piaccal, így bizonyos fokú stabilitást keresve különböző piacokon egyszerre működnek. Iparágakban, amelyekben kormányzati beavatkozást alkalmaznak, piacok országra szűkítése az egyes piacok szűkülését, mások terjeszkedése ellensúlyozza.

Amikor egy vállalkozás egy országban megszerezte a kínálat forrásait, erejét hatványozza, így hatékonyan reagálhat az egyik terméke iránti globális kereslet megnövekedésére. A döntés lehet akár kínálat kielégítése a már termelő üzemből való kiszállítás által, akár egy új gyártósor beüzemelése.

A nemzetközi vállalkozások vezetői felértékelik a terítettség előnyeit, gyakran próbálkoztak telephelyeik terítését közös külföldi vállalkozások létrehozásával tovább növelni. Gyakran ezek a partnerek ugyanabban az iparágban tevékenykedő vállalkozások. Ilyen társaságok létrehozásával a nemzetközi vállalkozás képes egy adott mennyiségű befektetés térbeli elosztását megvalósítani, ezzel szétterítve beruházási kockázatát.

A nemzetközi vállalkozási forma érvényre juttathatja azon lehetőségeket, hogy a hazai, illetve harmadik piaci versenytársaikkal közös vállalatot hozzanak létre. Mindkét fél számára a közös vállalkozás az alábbiak szerint lehet vonzó:

- Elkerülhető a verseny kiéleződése.
- Forrásokat gyűjthet azokra a feladatokra, amelyek befektetése megtérülése szempontjából jelentősek - kutatási és fejlesztési tervezetek - vagy,
- Egymást kiegészítő forrásokat hoz össze. Technológiát, vagy a marketing hátteret az egyik fél - mint számára a szabadpiacon megszerezhetetlen forrást - míg pl. tőkét a másik biztosítja.

8.1.1. Külföldi befektetők hazánkban

A magyarországi közvetlen külföldi befektetések vizsgálatának eredményeit Éltető Andrea és Sass Magdolna publikációja alapján az alábbiakban ismertetjük [51].

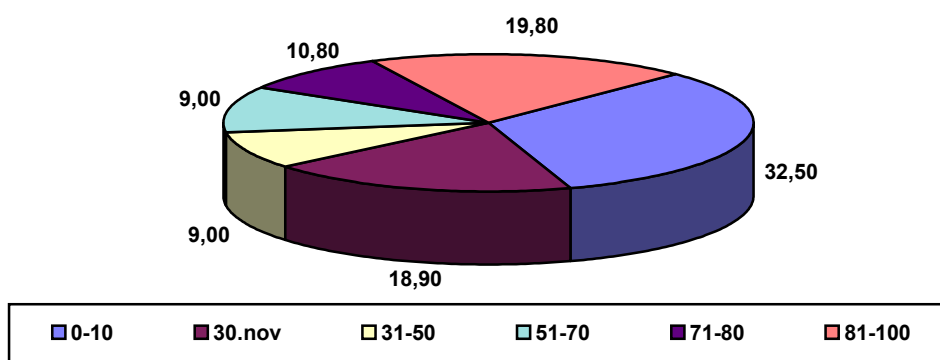
A Magyarországon külföldi részvétellel működő vállalatok - motivációikat, a tevékenységükre ható legfontosabb tényezőket és makrogazdasági hatásukat tekintve - legalább két jól elkülönülő főcsoportra oszthatók. Az országban az úgynevezett piacszerző befektetések dominálnak. A másik - hatékonyságnövelő - típusból azon cégek vannak jelen, amelyek, vagy összeszerelést végeznek, vagy a hazai beszállítókra alapozzák exportjukat.

A közép- és kelet-európai működőtőke befektetéseket elemző eddigi tanulmányok többsége vegyes képet festett a befektetők motivációiról. Az ellentmondásos eredmények magyarázatát nemcsak a mintákkal, vagy az adatokkal kapcsolatos problémákban kell keresnünk, hanem abban is, hogy a kutatók nem tesznek különbséget a piacszerző, illetve hatékonyságnövelő célú, exportorientált befektetések között. Szerzők elemzése amely 124, részben, vagy egészben külföldi tulajdonban lévő feldolgozóipari vállalat adatain és véleményén alapul - igyekezett elkülöníteni a két csoport eltérő motivációit és működésének eltérő jellemzőit. Mivel a kutatás általában nem kérdezett rá konkrét vállalati adatokra, hanem sávos kategóriákat jelöltetett meg a válaszadókkal, az elemzésben az egyes vállalati jellemzőknél nem szerepelnek csoportátlagok.

- A piacszerzők

A külföldi tőkebefektetések egyik legtöbbször idézett elméleti szakértője, John Dunning munkái nyomán azok a vállalatok tartoznak a piacszerzők közé, amelyek egy bizonyos országban, vagy régióban azért eszközölnék beruházásokat, hogy áruikkal vagy szolgáltatásaikkal az ottani piacokat lássák

el. Sok esetben az investíciót a cég odairányuló exportja előzi meg. A piaci növekedés vagy a fogadó országban történt gazdaságpolitikai változások bírhatják rá a vállalatokat arra, hogy befektetőként lépjenek fel. A fő cél a meglévő piaci részesedés fenntartása vagy védelme, illetve új piacok meghódítása. Ösztönözheti mindezt, ha a cég legfontosabb beszállítói, vagy megrendelői már befektettek az adott országban - ekkor egyfajta „követő” jellegű beruházással igyekeznek fenntartani a velük való kapcsolatot az új termelési helyen is. A helyi értékesítés is gyakran megköveteli, hogy az adott terméket adaptálják: ez helyi beruházással megkönnyíthető, hiszen a befektetők „első kézből” szerezhetnek információt a piacról, szokásokról, marketingről, s kompenzálhatják a helyi termelőkkel és értékesítőkkel szembeni hátrányukat. Sok esetben az is szerepet játszhat, hogy a piac ellátása a piachoz közelebbi termeléssel olcsóbban megoldható, mint exporttal. Másfelől - agresszív, vagy defenzív stratégiai szempontok alapján - jó néhány multi számára maga a piaci jelenlét fontos: a versenytársak megelőzése, vagy a már jelenlevő konkurenssek követése. S végül az egyik legfontosabb indoka a piacszerző befektetésnek az lehet, amikor a fogadó ország gazdaságpolitikája úgy változik, hogy érdemes lesz odainvestálni. Ez megjelenhet a befektetésösztönző eszközök gyakoribb és kiterjedtebb használatában, de meghúzódhat mögötte a kereskedelempolitika, vagy a versenypolitika olyan változása is, amely a befektetőnek védett piacot, vagy magas piaci részesedést biztosít.



*111 külföldi részesedésű cég adatai alapján

8.1 sz. ábra

Az exporthányad mint polarizáló tényező*

A cégek megoszlása az export aránya szerint

Forrás: Éltető A-Sass M.: Hódítók és terjeszkedők, Figyelő, 1997. július 3.35. p.

A piacszerző befektetéseknél az anyavállalat általában önálló termelési egységnek tekinti a leányvállalatot, s kevésbé integrálja azt nemzetközi hálózatába. Termékét leginkább helyben értékesítik, esetleg a közeli - regionális - piacra való kivitel lehet jelentősebb. A nyolcvanas években a világgazdaságban a tőkeáramlás közel felét tették ki a piacszerző befektetések. Általában jellemző, hogy minél fejlettebb egy ország, minél nagyobb a fizetőképes kereslet, annál nagyobb ezek aránya.

- A hatékonyságnövelők

A másik nagy csoportot a szakirodalomban a hatékonyságnövelőnek nevezett befektetések alkotják. Az e típusba tartozók legfontosabb célja, hogy kihasználják a befektetési célpontok eltérő ellátottságát, intézményi szerkezetét, gazdaságpolitikai irányultságát, s a termelést néhány telephelyre koncentrálnak, lássák el a legfontosabb piacokat. Az anyavállalatok ebben az esetben általában nagy és diverzifikált multik, standardizált termékekkel.

A fogadó országoknak és környezetükben lévő kiviteli célpontoknak liberalizált külkereskedelmi rendszerrel kell rendelkezniük. E típus egyik legfontosabb alcsoportjába a hagyományos termelési tényezőkkel való ellátottság és termelésitényező-árak különbségeit kihasználó befektetések tartoznak. Ez az a multi típus, amely a fejlett és a fejlődő országokban is rendelkezik telephelyekkel. Az előbbieken találhatóak a tőke- és technológiaintenzív termelési szakaszok és tevékenységek, míg az utóbbiakban a munka- és természeti erőforrás-intenzív szakaszok. A másik jellegzetes alcsoport főszereplője a hasonló tényezőellátottságú, gazdasági szerkezetű és fejlettségű országokban rendelkezik telephelyekkel a különféle tevékenységekre: a méretgazdaságosság, valamint a kapcsolódó termékek együttes termeléséből fakadó előnyök kihasználását tartja szem előtt, s figyelembe veszi a fogyasztói ízlésben és a termelési kapacitásokban rejlő különbségeket is. Ez utóbbi esetben a hagyományos termelési tényezőkkel való ellátottság szerepe kisebb, míg a beszállítók és egyéb kapcsolódó iparágak elérhetősége és milyensége, a piaci verseny jellemzői, a kereslet alakulása és a kormányzati gazdaságpolitika szerepe jelentős a befektetések vonzásában. A hatékonyságnövelő befektetéseknél értelemszerűen sokkal fontosabb a vállalatok exporttevékenysége: az első típusnál inkább az iparágak közötti, míg a másodiknál az iparágon belüli kereskedelem dominál.

A magyarországi működőtőke-befektetések esetében - a gazdasági fejlettséget és piacnagyságot is figyelembe véve - a piacszerző befektetések mellett a hatékonyságnövelő befektetések első típusa lehet jelen komolyabb mértékben.

A fentieknek megfelelően a kivitelnek a teljes értékesítésből való részesedése az a legfontosabb ismerv, amelynek alapján a fenti két csoport elkülöníthető egymástól. (8.1. sz. táblázat) A vizsgált minta vállalatainak túlnyomó többsége egyértelműen besorolható az exportorientált, illetve piacszerző csoportba. Legtöbbjük ugyanis vagy 80 százaléknál többet értékesít külföldön, vagy 30 százalék alatti kivitelének részesedése az összes értékesítésből. A „köztes” helyzetben azok a piacszerző vállalatok találhatók, amelyek a belső piac szűkülése miatt ideiglenesen arra „kényszerülnek”, hogy külföldön adják el termékeiket, de alapvető céljuk a belső piac ellátása. Másrészt idetartoznak azok az exportorientált-hatékonyságnövelő vállalatok, amelyek a kivittelt akarják növelni, de ezt - például minőségi vagy beszállítói problémák miatt - csak fokozatosan hosszabb távon érik majd el. Harmadrészt találhatók itt olyan, regionálisan diverzifikált termelési hálózatot létrehozó, alapvetően multinacionális befektetők is, amelyek egy-egy termékük termelését a régió valamely országába telepítik, és így viszonylag nagy külkereskedelmi forgalmat bonyolítanak. (Ezek inkább a regionális méretekben értelmezett piacszerző kategóriába sorolhatók.) A határozatlan esetekben segített a befektetés alapvető motivációjának meghatározásában az, hogy maguk a befektetők milyen hosszabb távú célt jelöltek meg (a hazai piac ellátása, vagy exportra történő termelés). Az eltérő alapmotiváció miatt az egyes befektetésvonzó tényezők súlya jelentősen különbözik a két fő csoport tagjai számára. (8.1. sz. táblázat)

8.1 táblázat

A befektetési motivációk erőssorrendje a két főcsoportban

	Piacszerzők	Hatékonyságnövelő-exportorientáltak
1.	Piaci részesedés megszerzése	Szakképzett munkaerő
2.	Gazdaságfejlődési kilátások	Stabil jogi keretek
3.	Stabil jogi keretek	Stabil politikai helyzet
4.	Stabil politikai helyzet	Alkalmazkodóképes munkaerő
5.	Szakképzett munkaerő	Stabil szociális helyzet
6.	Olcsó munkaerő	EU-piacrajutás lehetőségei
7.	Stabil szociális helyzet	Gazdaságfejlődési kilátások
8.	Banki szolgáltatások	Kommunikációs hálózat
9.	Kommunikációs hálózat	Adókedvezmények, vám szabad-területek
10.	Politikai támogatottság	Olcsó munkaerő

Forrás: Éltető A. - Sass M.: Hódítók és terjeszkedők ; Figyelő, 1997. július 3. 37.p.

A hazai piacra orientált befektetők számára a piacszerzés érthetően a legfontosabb beruházási indíték, a gazdaságfejlődési kilátásokkal együtt (utóbbiak meghatározó szerepet játszanak a fizetőképes kereslet alakulásában). Az exportorientált-hatékonyságnövelők a szakképzett munkaerőt tartják a legfontosabb vonzerőnek, ami jelzi, hogy hazánk esetében a termelési

tényezővel való ellátottság különbségein alapuló hatékonyságnövelő befektetéstípus van inkább jelen.

Mindkét csoport szempontjából lényegesek a stabil jogi keretek és a stabil politikai helyzet. A piacrajutással, vámokkal, vámszabad-területekkel összefüggő motivációk természetesen csak az exportorientált befektetések esetében kaptak viszonylag előkelő helyezést.

A motivációs különbségek alapján szétválasztott két csoport tagjai más jellemzőikben is különböznek egymástól. Érthetően az exportorientált vállalatok találhatók inkább vámszabad-területeken. A mintában szereplő összes vállalat 17 százaléka működik ilyenén, miközben ez az arány az exportorientáltak körében 28 százalékos.

Ezen belül is, az összeszerelő tevékenységet végzők - vagyis az export- és importoldalon egyaránt magas vállalaton belüli kereskedelemmel rendelkezők - esetében a cégek fele működik vámszabad-területen. Elsősorban ez utóbbiak számára jelenthet fontos motivációt a régió többi átalakuló országától eltérő magyar szabályozás. Csehországban és Lengyelországban ugyanis földrajzilag elkülönített, kisszámú vámszabad-terület található, míg hazánkban - bizonyos feltételek teljesítése esetén - gyakorlatilag bármelyik vállalat létrehozhatja a „saját” vámszabad-területét.

A hatékonyságnövelő-exportorientált, részben vagy egészben külföldi tulajdonban levő vállalatok a mintában alaptőkéjüket tekintve általában nagyobbak, mint a hazai piacra orientált cégek (ugyanaz a foglalkoztatottak számát tekintve arányosan kevésbé mondható el). Ez valószínűleg összefügg azzal, hogy míg ezek felét a mintában zöldmezős beruházással hozták létre, addig ugyanaz az arány a hazai piacra orientált cégeknél csak 30 százalékos. Ez utóbbi esetben a beruházás megvalósításának legfontosabb módjai a privatizációs cégtárvétel, vagy a vegyes vállalat létrehozása.

A mintában a befektetések számát tekintve a piacszerző akciók adják az összes investíció kevéssel több mint felét. A befektetett tőke nagyságát tekintve részesedésük ennél kisebb lehet, mivel az átlagos befektetésnagyság a feldolgozóiparban - a privatizációs cégtárvétel, illetve vegyesvállalat-alapítás dominanciája miatt - kisebb, mint a hatékonyságnövelő-exportorientált befektetéseknél.

- Exportorientált alcsoportok

A hatékonyságnövelő-exportorientált csoporton belül néhány ismerv mentén egyértelműen elkülöníthető két további alcsoport. Az egyiket a már említett összeszereléssel, bér munkával, vállalaton belüli beszállítással foglalkozó, részben vagy egészben külföldi tulajdonban levő vállalatok adják, amelyek kitűnnek azzal is, hogy nagyon magas (átlagosan 60-70 százalékos) importhányaddal dolgoznak. A hazai beszállítók aránya ennek megfelelően az átlagnál jóval alacsonyabb. A vállalaton belüli kereskedelem aránya itt 80 százalék feletti, és a vállalatok csaknem kilenczede 100 százalékos külföldi tulajdonban van. Ebben az esetben a befektetők gyakorlatilag csak az olcsó, és viszonylag képzett munkaerőt használják termékeik versenyképességének növelésére.

A másik alcsoportba tartoznak azok a vállalatok, amelyek nemcsak összeszerelést végeznek, s így jelentősebb mértékű a beépültségük a hazai gazdaságba. A helyi hozzáadott érték náluk magasabb, s nem korlátozódik az olcsó termelési tényezőkre. Jelzi ezt, hogy ebben a csoportban mindössze egy vállalat működik vámszabad-területen, s a külföldről hozott anyagok, részegységek aránya alacsonyabb, 20 százalék alatti. (Ez a mutató a nem exportorientált cégek 40 százalékos arányánál is jóval alacsonyabb, vagyis ezek a vállalatok átlagosan sokkal jobban támaszkodnak a hazai beszállítókra, mint a hazai piacra orientált társaik.)

A második alcsoporton belül mindössze két cégről mondható el, hogy az exportra történő termelés elsősorban a nem az anyacégtől importált termékekre és javakra támaszkodik. Ezek viszonylag közeli alapítási időpontját is figyelembe véve feltételezhető, hogy nem összeszerelő exportorientált befektetések hosszabb távon törekednek arra, hogy hazai beszállítókkal váltsák fel a külföldieket - még ha olyan formában is, hogy a kinti beszállító hoz létre Magyarországon egy vegyes vállalatot.

- Piacszerző alcsoportok

A sokkal homogénebb piacszerző-típusú befektetéseken belül dominál az a csoport, amely a helyi piacra termel, és elsősorban hazai beszállítókra támaszkodik. (A piacszerző csoport kétharmada tartozik ide.) Így igaz az a már említett jellemző, hogy ebben az esetben a helyi vállalatok az anyavállalattól viszonylag függetlenül működnek. Ugyanakkor itt is jelen van az egyrészt az anyavállalattól származó importra (a csoport tagjainak 7 százaléka), vagy más forrásokból származó importra támaszkodó helyi termelés (28 százalék),

melynek fő értékesítési célpontja a helyi piac. Ezek lehetnek azok a piacszerző befektetések, amelyek célja az anyavállalat, vagy más partnervállalat termékeinek a helyi piacra történő adaptálása. Jellemzően ebben az esetben tartós fogyasztási cikkekről, vagy márkás élelmiszerekről lehet szó.

A piacszerző al csoportok esetében minimális a zöldmezős befektetések aránya: dominál a privatizáció keretében történt cégvásárlás vagy a vegyesvállalat-alapítás. Részben ez utóbbi indokolja a magasabb helyi beszállítások létét: a korábbi megrendelői-beszállítói kapcsolatok egy része a vállalat új tulajdonosa mellett is megmarad.

Valamennyit a piacszerző vállalatok is exportálnak, ez azonban elsősorban a környező piacokra irányul: a piacszerző csoport esetében a legmagasabb a CEFTA-kereskedelem részesedése a teljes külkereskedelmi forgalomból (átlagosan 29 százalék). Ez az a már említett kör, amelyik regionális piacon gondolkodik.

A hatékonyságnövelő és piacszerző befektetéseknek nemcsak a motivációs szerkezete tér el. Különböznek a befektetési módok: az anyavállalathoz való kapcsolódás, a vállalaton belüli kereskedelem, az importigény és exportteljesítmény, a hazai verseny alakulására gyakorolt hatás, az eltérő gazdaságpolitikai „eszközigény”, a hazai vállalati kapcsolódások mértéke, a megrendelői-beszállítói kapcsolatok, a termelési tényező-igények. Mindezeket figyelembe véve a további vizsgálódások talán az eddiginél árnyaltabb képet adhatnak a külföldi tőkebefektetéseknek a magyar gazdaságra gyakorolt hatásáról.

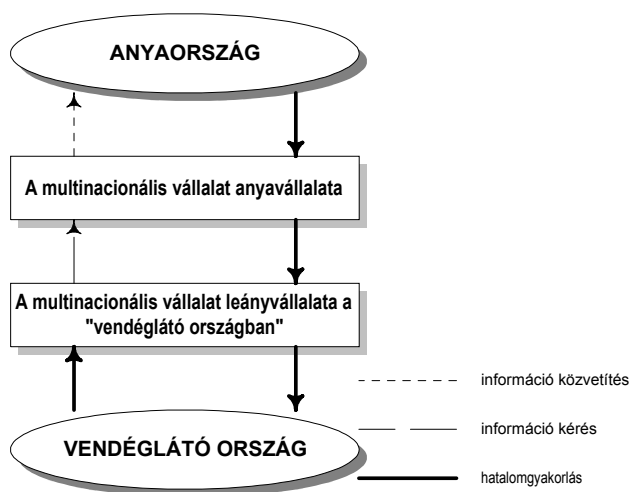
8.2. Multinacionális vállalatok és kormányok közötti konfliktusok forrásai

A multinacionális vállalatok (MNV) jellegükből következően állandóan konfliktusba kerülnek a különböző országok kormányaival. Legfőbb céljuk, hogy a termékeik világszerte történő értékesítése folytán maximális profitra tegyenek szert, kihasználva az e vállalatokra jellemző előnyöket. Ezek az előnyök számtalan formában jelentkezhetnek a különböző térségekben: marketing ismeretek, márkanevek, védjegyek, termelési és folyamattechnológiák, nyersanyagok, illetve más inputok kínálatának befolyásolása, nemzetközi piacokra történő bejutás, rendkívüli szakmai és vezetői ismeretek.

A profit maximalizálása érdekében a MNV úgy gazdálkodik, hogy világszerte a legnagyobb előnyhöz jussanak. E stratégia következtében kerülnek

konfliktusba az anyaország, illetve a „vendéglátó” országok kormányaival, valamint a multilaterális kormány szervezetekkel. Mindhárom testületnek lehetnek olyan céljai, amelyek ellentétben állnak a MNV-val. Ennek ellenére a kormányok gyakran kíváncsian tartják a MNV részvételét a kereskedelem, a befektetések és technológiai átadásokban, mivel ezáltal hozzájárulnak az adott ország gazdasági és társadalmi jólétéhez. Természetesen, az ilyen jellegű elvárások változásokat eredményezhetnek a MNV működésében.

A MNV befolyása kapcsán sok „vendéglátó” ország részéről felmerülő aggodalmat illusztrálja a 8.2. sz. ábra. [52] A MNV-t a különböző nemzetek és az anyaország kulturális, politikai és gazdasági értékei közvetítőinek tekintik a „vendéglátó” országok felé. A MNV leányvállalatai valóban információközvetítő szerepet játszanak az anyavállalaton keresztül, ám nemcsak az anyaországból a „vendéglátó” országok felé, hanem az információk ellentétes irányú áramlása is megvalósul. Azonban sajnos többnyire sikertelennek mutatkozik a vendéglátó ország értékeinek és gondolkodásának közvetítése az anyaországba a MNV anyavállalatain keresztül.



8.2. sz. ábra

Kapcsolatok a nemzetközi üzleti életben

Az utóbbi időkben a hatalmi mérleg a nemzeti kormányok javára mozdult el a MNV-kal szemben. A korábbi helyzettel ellentétben, napjainkban a MNV néha képtelenek megvalósítani az állami szabályozással ellentétes stratégiai céljaikat. Gyakran kerülnek konfliktusba a velük szemben támasztott elvárások miatt a „vendéglátó” és az anyaország kormányaival, valamint a multilaterális

szabályozó testületekkel. A vonatkozó jogszabályok, határozatok és a közvélemény-kutatások mind-mind akadályozzák a MNV-t az eredményes működésben. A MNV és a kormányok között a hatalmi mérlegnek ez a fajta elmozdulása fokozatosan ment végbe. E kulcsfontosságú trend okait és következményeit tárjuk fel a következő két pontban.

A MNV célja az, hogy maximalizálja a nemzetközi kereskedelemből, licencek átadásából és közvetlen külföldi befektetésekből származó jövedelmüket az e vállalati formára jellemző előnyök révén. A MNV-k hasonló előnyök birtokában vannak, mint a monopóliumok: erőforrások, input és termelési tényezők fölötti hatalom, késztermékek piacának megszerzése, szakmai ismeretek, információk. A MNV-k célja az, hogy kiválasszák azt a nemzetközi szintű működési módot - kereskedelem, licence-átadás, közvetlen külföldi befektetés -, amely maximalizálja a MNV által elérhető jövedelem nettó jelenértékét. E maximalizálási eljárás két, egymástól független összetevőből áll, amelyek egyidejűleg érvényesülnek.

Egyrészt, a MNV-k arra törekednek, hogy javítsák belső piacaik hatékonyságát, amelyeket azért alakítottak ki, hogy kiküszöböljék a termékek és szolgáltatások szabad áramlását gátló természetes és a kormányok által felállított mesterséges korlátokat. Ennek érdekében a MNV-k olyan erőforrásallokációt valósítottak meg, amelynek során előnyben részesítették a leghatékonyabb cégeket, vagyis amelyeknél a bevételek és ráfordítások különbsége a legnagyobb.

Másrészt, a MNV-k arra törekednek, hogy az elért nyereségnek a lehető legnagyobb hányadát visszaforgassák. Ugyanis egyáltalán nem érdekük, hogy ezt a nyereséget nemzetközi szinten bármely részvényessel megosszák, legyen az akár versenytárs, kormány vagy magánszemély az anya-, illetve a „vendéglátó” országban.

A MNV által működtetett belső piacok költségeit kompenzálják a monopoljövedelmek. A gyakorlatban a MNV átlagos profitja nem haladja meg a nem-MNV profitját. A MNV-k képesek arra, hogy vállalat-specifikus előnyeik révén maximalizálják nyereségüket azáltal, hogy hatalmat gyakorolnak az erőforrásaik világméretű allokációja fölött és minden megmaradó, működésükből származó nyereséget visszaforgatnak.

A „vendéglátó” országoknak gyakran más, sőt, néha éppen ellentétes céljaik vannak, mint az országukban működő MNV-nak. A „vendéglátó” ország kormányának legfőbb célja az, hogy maximalizálja a határain belül működő MNV tevékenységből származó nettó nyereségét. Ez az állítás kiterjeszthető a multilaterális szervezetekre is, amelyek szintén arra törekednek, hogy tagjaik

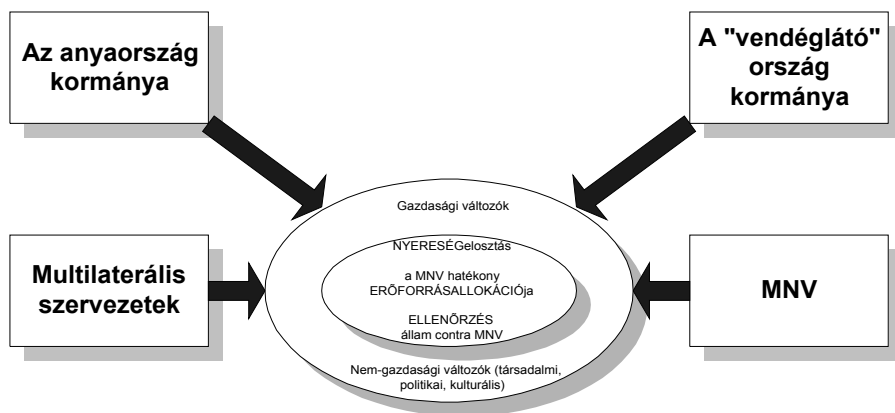
számára maximalizálják a MNV működéséből származó hasznukat. A szuverén kormányok mindezt nemzetük gazdasági, társadalmi, politikai és kulturális céljaiként tüntetik fel. A nemzetgazdaságnak, illetve annak a világgazdasághoz való kapcsolódásának - az előbb megjelölt célok elérése érdekében történő - állami szabályozása torzulást eredményezhet az erőforrások világméretű allokációjában. A „vendéglátó” országban működő MNV-k erre a piactorzításra azzal reagálhatnak, hogy az erőforrásokat a vállalaton belül allokálják hatékonyan. Ezzel csökkentik a „vendéglátó” ország kormányának hatalmi befolyását a nemzetgazdasága fölött, továbbá csökkenthetik az országnak a MNV működéséből származó nyereségét.

Annak érdekében, hogy ellenőrizhessék a MNV erőforrás-allokációját, a nemzeti kormányok annyit akarnak megszerezni a MNV által termelt nyereségből, amennyit csak lehet. A kormányok igényt tartanak „tisztességes nyereségrészesedésükre”. Általánosan igaz ez mindazon kormányokra, amelyek országában MNV-k működnek, s vonatkozik ez a MNV valamennyi tevékenységére (kereskedelem, licence-átadás, közvetlen külföldi befektetés).

Amióta a nemzeti kormányok és a multilaterális szervezetek céljai eltérnek a MNV-tól, állandó konfliktusba kerülnek, s így egyre több lehetőség van a vitákra. A MNV-nak egészen más, gyakran ellentétes elvárásai lehetnek az erőforrás- és nyereségelosztás fölötti hatalommal kapcsolatban. Ez főként érvényes a recesszió időszakában. Például 1981-ben a nikkel iránti kereslet csökkenése arra ösztönözte az INCO-t, hogy csökkentse termelését. Ugyanakkor a kanadai és az indonéziai kormány arra kényszerítette, hogy tartsa a korábbi termelési szintet országaikban, a többi országban működő vállalatai terhére.

A MNV működéséből származó nyereség elosztása mellett a konfliktus másik forrása az, hogyan osszák el az erőforrásokat az anyaország, illetve a „vendéglátó” országok között. Ha a MNV-k hatékony piacokon működnek, akkor ez a két probléma - nevezetesen a nyereség és az erőforrások allokációja - nem merül fel mindaddig, amíg ezek az allokációk a leghatékonyabban mennek végbe. Ilyen feltételek mellett azonban a MNV-ra nem is lenne szükség, hiszen működésük éppen a piaci tökéletlenségek miatt kívánatos. A valóságban a MNV nem olyan iparágakban működnek, amelyekben az elosztás, a termelés és az értékesítés hatékonyan működik és versenypiacról beszélünk.

A MNV és a kormányok közötti konfliktus forrásait körvonalazza a 8.3. sz. ábra.



8.3 sz. ábra
A konfliktusok forrásai

A konfliktus három forrása (a körben) a disztribúció, allokáció és az ellenőrzés. A konfliktus a MNV és a kormányok három fajtája között alakul ki. E konfliktusok megoldása nagyon nehéz a gazdasági, társadalmi, politikai és kulturális tényezők eltérő aspektusból való megközelítése miatt.

1. Az anyaországok kormányainak érdekei

Az anyaország kormányának érdekei gyakran megegyeznek a MNV-ével az elért nyereség elosztása, az erőforrásallokáció fölötti ellenőrző szerep megszerzéséért folyó küzdelemben. A MNV-nak a nemzetközi működésük folytán elért nyereségük általában a részvényesekhez áramlik osztalék formájában, másrészt a MNV alkalmazottaihoz magasabb munkabér formájában, végül egy része az anyaország lakosságának jólétét fokozza a befizetett adókon keresztül.

A MNV és anyaországaik érdekegyezőségének ellenére időnként felbukkannak az anyaországokban is olyan csoportok, amelyek ellenzik a MNV működését. Ezen csoportok megpróbálják kormányaikat befolyásolni, hogy azok korlátozzák a MNV működését. Szerintük a nemzetközi kereskedelem megváltoztatja a piaci termékek árarányait, s így módon csökken egyes vásárlók reáljövedelme. Hasonlóképpen a kereskedelem a termelési tényezők megtérülési rátáját is megváltoztatja. Mivel a munkaerő- és a tőkeállomány rövidtávon rugalmatlan, így egyes tőke-, illetve munkaerő-tulajdonosokra aránytalanul nagy teher hárul. Ugyanez elmondható a licence-átadások és a közvetlen külföldi befektetések kapcsán is, mivel azok a kereskedelmet helyettesítik.

Az anyaországukkal szemben nem elfogult MNV-at az erőforrások hatékony allokációja arra ösztönözheti, hogy vonják ki erőforrásaikat az anyaországból. Az anyaországban észlelhető gyenge gazdasági feltételek, vagy a magas munkabérek költségek oda vezethetnek, hogy a MNV-k pénzüket külföldön fektetik be és ott létesítenek munkahelyeket. Időnként az anyaországok megpróbálják megakadályozni a tőkének és a munkalehetőségeknek ezt a fajta kiáramlását. Az 1970-es évek közepéig például Japán szigorúan korlátozta a tőkeexportot azért, hogy a kevés meglévő befektethető tőkét az országban tartsa.

Az anyaországok kormányai és lakosai, nagyon helytelenül, a nemzet szerves részének tekintik a MNV-at. Az e vállalatokra jellemző előnyöket pedig a nemzet közvetlen termékének tartják. Ennélfogva néhány kormány azt hiszi, a MNV-nak kötelességük tőkéjüket úgy befektetni, hogy ez az anyaország számára minél nagyobb hasznot biztosítson, s nemzeti érdekből esetleg még akkor is folytassa tevékenységét, ha a profit csökken. Franciaországban, például, a francia MNV-k legfőbb döntéseiket gyakran megvitatják a kormánnyal. Ily módon biztosítva van az ország nagy részesedése a MNV nyereségéből. A konfliktusok ellenére - tisztán gazdasági szempontból vizsgálva - a MNV és az anyaországaik céljai többnyire összeegyeztethetők.

A MNV nemzetközi működéséből származó nyereség nagyrésze visszaáramlik az anyaországba osztalék, illetve technológiai licence díjaként. A MNV és az anyaországaik közötti nagyobb problémák a MNV-nak az anyaország és a világgazdaság közötti integráló szerepének következményei. Az anyaország ellenőrző szerepe csökken a termékek, szolgáltatások és a tőkeáramlások fölött. Vitatható, hogy az ellenőrző szerep elvesztése akkor is bekövetkezett volna-e, ha nem jelennek meg a MNV-k, s a nemzetközi gazdasági interakciók (export, licence-átadás, pénzügyi befektetések) csak „karnyújtásnyi távolságban” mentek volna végbe. Azáltal, hogy a MNV elősegíti a nemzetközi interakciókat, az anyaországaikat határaikon és ellenőrzésükön kívüli gazdasági erőknek teszik ki. Az is igaz viszont, hogy a MNV nélkül az anyaországoknak a nemzetközi kapcsolatokból származó haszna sokkal kisebb lenne.

2. A „vendéglátó” országok kormányainak érdekei

A MNV és a „vendéglátó” országok kormányai közötti kapcsolat többnyire sokkal összetettebb, mint a MNV és anyaországaik közötti. A „vendéglátó” országok kormányai is észreveszik, hogy a MNV működése hasznot hoz a gazdaságuknak, azonban úgy vélik, hogy ez a haszon túl csekély. A vita nehezen eldönthető, mivel a „vendéglátó” országoknak a MNV működéséből származó költségeinek és nyereségének kiszámítása nagyon nehéz, szubjektív és

költséges feladat. Azonban tény, hogy a fejlett és a kevésbé fejlett „vendéglátó” országokban gyakran felmerül annak gondolata, hogy ők húzzák a rövidebbet.

A MNV és a „vendéglátó” országok közötti kapcsolat nagyon összetett, mivel a működésükből származó költségei a „vendéglátó” országnak inkább társadalmi, politikai és kulturális természetűek, míg előnyök esetében többnyire gazdasági haszonról beszélhetünk.

- Gazdasági jellegű konfliktusok

A MNV és a „vendéglátó” országok kormányai közötti viták gazdasági hátterét könnyen fel lehet ismerni. A „vendéglátó” országok célja, hogy maximalizálják az országukban működő MNV révén elérhető hasznukat. A „vendéglátó” országok kormányai azt hiszik, hogy a MNV működéséből - kereskedelem, licence-átadás, külföldi közvetlen befektetések - származó hasznuk annak tulajdonítható, hogy ezek a vállalatok a helyi erőforrásokat használják fel, nevezetesen a nyersanyagokat, a munkaerőt, a tőkét, valamint annak, hogy bejutnak a belföldi piacokra. Ebből a szemszögből vizsgálva, a MNV által termelt nyereség nagy hányadát a „vendéglátó” országoknak kellene megkapniuk, s ellenőrzési joggal kellene rendelkezniük a MNV erőforrásallokációja fölött országhatáron belül és kívül is. Ezzel szemben a MNV-k úgy vélik, hogy minden általuk elért nyereség a vállalat-specifikus előnyeik hatékony allokációjának és alkalmazásának tulajdonítható. Ez az erőforrásallokáció és nyereség-disztribúció fölötti ellenőrzési jogról szóló vita áll a MNV és a „vendéglátó” országok kormányai közötti gazdasági konfliktusok középpontjában.

Ezek a MNV és a „vendéglátó” kormányok közötti problémák, amelyek a költségek, a nyereség és a kockázat eltérő szemléletéből erednek, kiegészülnek az alku-hatalmi változásokkal. Még mielőtt bárhova befektetnének, a MNV-k többnyire erős alku-pozícióval rendelkeznek, mivel jogukban áll visszalépni a befektetési szándékuktól, amennyiben elvárásaik nem teljesülnek. Mihelyst azonban a befektetés megtörtént, a kivonása már túl költséges lenne. Ebben a helyzetben már a „vendéglátó” kormány rákényszerítheti a multinacionális vállalat leányvállalatát saját elképzelései végrehajtására.

Természetesen egy multinacionális vállalat nyereséges, illetve veszteséges részegységei nem feltétlenül vannak ugyanabban a „vendéglátó” országban. A MNV-k azt remélik, hogy azok az országok, amelyekben vállalkozásuk sikeres, támogatni fogják azokat az országokat, ahol a vállalat nem ér el túlzott sikereket. Ennek azonban a „vendéglátó” kormányok nem könnyen tesznek

eleget. Így, ha a kormányok megkísérlik kisajátítani a sikeres vállalkozások „profit-feleslegét”, akkor a MNV-k válaszképpen minden szinten csökkentik nemzetközi működésüket - minden ország kárára.

A MNV-k egyik lehetséges válaszreakciója az ilyen diszkriminációs elbánásmód ellen az, hogy megpróbálják a különböző kormányokat egymás ellen kijátszani. Például egy új leányvállalat létesítésekor a MNV-k előnyben részesítik azokat az országokat, ahol a lehető legnagyobb hasznot érhetik el a sikeres működés, másrészt a különböző adókedvezmények révén. Amennyiben valamely leányvállalatuk nem az elvárásoknak megfelelően működik, a MNV a „vendéglátó” kormánynál lobbizik - fokozott vámilletékek, adókedvezmények és tőkemozgások elősegítése érdekében -, hogy ezáltal növelhessék a sikertelen leányvállalatuk profittermelő képességét. Ez a reakció teljes mértékben érthető, ám megkérdőjelezi annak az elméletnek a helyességét, miszerint a sikeres, illetve kevésbé sikeres vállalkozások között egy egyensúlyt biztosító mechanizmus működik.

- Nem gazdasági jellegű konfliktusok

A MNV és a „vendéglátó” kormányok közötti konfliktusok társadalmi, politikai és kulturális forrásait sokkal nehezebb leírni, sokkal kevésbé vizsgálhatók, s nehezebben oldhatók fel, mint a gazdasági jellegű problémák. A társadalmi, politikai és kulturális tényezők néha kulcsfontosságúak a MNV és a „vendéglátó” kormányok közötti kapcsolat alakulásában. A „vendéglátó” kormányokban fölmerülhet az a gondolat, hogy a MNV révén a nemzetközi gazdaságba történő integráció a gazdasági ellenőrző szerep elvesztéséhez vezethet. Sőt, úgy is érezhetik, hogy a megnövekedett számú nemzetközi társadalmi, kulturális és politikai interakciók révén az országban folyó élet felett is elveszítik a kontrollt. Ez a félelemérzet különösen erős azokban a „vendéglátó” országokban, amelyek politikai és társadalmi rendszere, valamint kulturális értékei jelentősen eltérnek a MNV anyaországától, ugyanis a MNV-k - akár szándékosan, akár nem - változást idézhetnek elő az országokban.

A MNV gazdasági hatásainak szintén vannak társadalmi, politikai és kulturális mellékkövetkezményei a „vendéglátó” országokra nézve. A MNV-k befektetései a hatalmon levőkkel szemben egy új vállalkozói csoport gazdasági (és ezáltal társadalmi és politikai) jólétének növekedését eredményezhetik. Ennek persze az ellenkezője is megtörténhet: a MNV tovább erősíthetik a hatalmon lévő csoportokat. A MNV-k esetenként a helyi vállalatok által fizetett bérnél többet biztosítanak, amely az ipari szektorban az átlagfizetés emelkedését eredményezi. Azoknak a csoportoknak, amelyeknek előnyük

származik a „vendéglátó” országban található MNV működéséből, azonosak az érdekeik a MNV-val, s a kormánynál azért lobbiznak, hogy jobban támogassák ezeket a vállalatokat.

A MNV mérete és nemzetközi elterjedtsége szintén odavezet, hogy a „vendéglátó” országokban a behódolás, a gyengeség és az alsóbbrendűség érzése válik általánossá. A „vendéglátó” ország népességének egy részében olyan gondolatok fogalmazódhatnak meg, hogy ők képtelenek a fejlődésre, a termékelőállításban és értékesítésben nem tudnak versenyezni a MNV-kal, sőt, segítségük nélkülözhetetlen. Azzal erősíthetik ezt az érzést a MNV-k ezekben az országokban, hogy az anyaországba helyezik a kutatás-fejlesztés központját, s a középvezetői beosztásokat is saját nemzetiségűek számára tartják fenn. Előfordulhat, hogy a MNV által kínált termékeket nem értékelik a „vendéglátó” országban, vagy nincsenek összhangban az adott ország kulturális értékeivel, jövedelemszintjével vagy fejlődési stratégiájával. Például ez az eset áll fenn egy olyan ország esetén, amely gazdasági célkitűzése az, hogy támogassa a megtakarításokat és a befektetéseket, s kielégítse az alapvető táplálkozási és egészségügyi igényeket. Ez ütközik egy olyan multinacionális vállalat értékesítési stratégiájával, amely luxus termékeket szeretne reklámozni, illetve eladni.

Hazánkban a multinacionális vállalatok (Joint Venture Szövetség) és a kormány közötti konfliktusok az alábbi esetekben kaptak nyilvánosságot:

- megszerzett társasági adó kedvezmények időszakának rövidítése,
- jövedéki törvény folyamatos szigorítása,
- vámtörvény módosításával a származási, vám-visszatérítési szabályok változtatása,
- átvételes/privatizációs FDI befektetések során egyes nemzetekhez kötődő MNV-k preferálása,
- portfólió befektetéseknél intézményi befektetők vásárlási lehetőségeinek korlátozása,
- restriktív gazdaságpolitika okán a belső piaci kereslet zsugorodása.

A kormány mellett a társadalom civil szerveződései, parlamenten kívüli politikai pártok, de maguk a fogyasztók is reagálnak a multinacionális vállalatok, hazai közös vállalat, illetve leányvállalat alapításaira, illetve agresszív piaci részesedés szerzésére. Ennek egyik válaszreakciója pl. a Nestlé S. A. részéről a tradicionális csokoládé márkánév „visszacsempészése” a fogyasztók lojalitásának elnyerése érdekében.

3. Multilaterális szervezetek célja

A II. világháború végétől a '70-es évek elejéig a multilaterális gazdasági szabályozó testületek legfőbb célja az volt, hogy növeljék a világ gazdaság hatékonyságát és jogi szabályozottságát. Ezek a multilaterális szervezetek annak érdekében működnek, hogy elősegítsék a világ jövedelmének növekedését és újraelosztását a kereskedelem révén, továbbá elősegítsék a tőkeáramlást és, hogy rendbe hozzák a nemzetközi fizetési egyensúlytalanságokat, növeljék a nemzetközi szintű befektetéseket, a kereskedelmet és a technológia-átadásokat az alacsonyabb jövedelmű országok segítése céljából és, hogy a különböző országokban segítsék a munkavállalókat. Ezek a multilaterális szervezetek korábban nem foglalkoztak a MNV-kal, csupán néhány tágabb vonatkozású gazdasági szabályozás érintette ezeket a cégeket. A '60-as és a '70-es évektől kezdve, amikor világszerte megnövekedett a MNV száma, illetve mérete, a társadalmak és a kormányok egyre inkább tartottak ezen vállalatok hatásától. Nemzetközi szintű összefogás kezdett kialakulni, mivel az egyes országok elszigetelt szabályozása már nem volt elég hatékony a MNV-kal szemben. Ennek a nemzetközi együttműködésnek a kialakulását számtalan, a világ gazdaságban tapasztalható trend és politikai változás elősegítette. Amint az országok, főként Japán és az európai nemzetek, helyrehozták a II. világháború okozta károkat, kezdték megkérdőjelezni az USA gazdasági és politikai világhatalmi törekvései szimbólumának tekinthető MNV-kat.

A II. világháború után a multilaterális politikai és gazdasági szervezetek száma, mérete és jelentősége megnövekedett. Ezeket a szervezeteket többnyire az USA, valamint a nagyobb nyugat-európai országok kezdeményezésére hozták létre, és kezdetben az ő irányításuk alatt működtek, az ő közvetlen érdekeiknek megfelelően. Később a tagok köre kiszélesedett, s mivel az USA politikai és gazdasági befolyása csökkent a többi magas, illetve alacsonyabb jövedelmű országokhoz viszonyítva, csökkent az USA befolyása ezen szervezetek működésére is. Néhány tagország felismerte, hogy multinacionális jellegüknél fogva ezek a szervezetek hatékony eszközt jelentenek a MNV hatalmának csökkentése érdekében.

Az európai, a japán és a kanadai MNV-k megjelenése a '70-es évek folyamán szintén a MNV nemzetközi szintű szabályozásának szükségszerűségét sürgették. A továbbiakban a MNV-k már nem az amerikai hatalmi befolyás szimbólumai voltak, amely ellen harcolni kell. Sőt, éppen az USA volt az az ország, amelynek először voltak problémái a határain belül működő MNV-kal (nem azok anyaországaival), s először érezte szükségességét ezek tevékenysége szabályozásának.

A '70-es évek végére multilaterális szervezetek kísérelték meg közvetlenül szabályozni a MNV működését: OECD, ILO, UNCTC. A '80-as évek elejére ezek számtalan jellegű információt összegyűjtöttek a MNV működéséről, s megalkották a MNV viselkedési kódexét. Az OECD által [53] kidolgozott viselkedési kódex főbb részeit a 8.2. sz. táblázat mutatja be. A MNV-től elvárták, hogy tegyenek eleget a tulajdonosi és pénzügyi érdekekre, technológia-átadásra, munkaerő alkalmazására, helyi erőforrás felhasználására, stb. vonatkozó elvárásoknak.

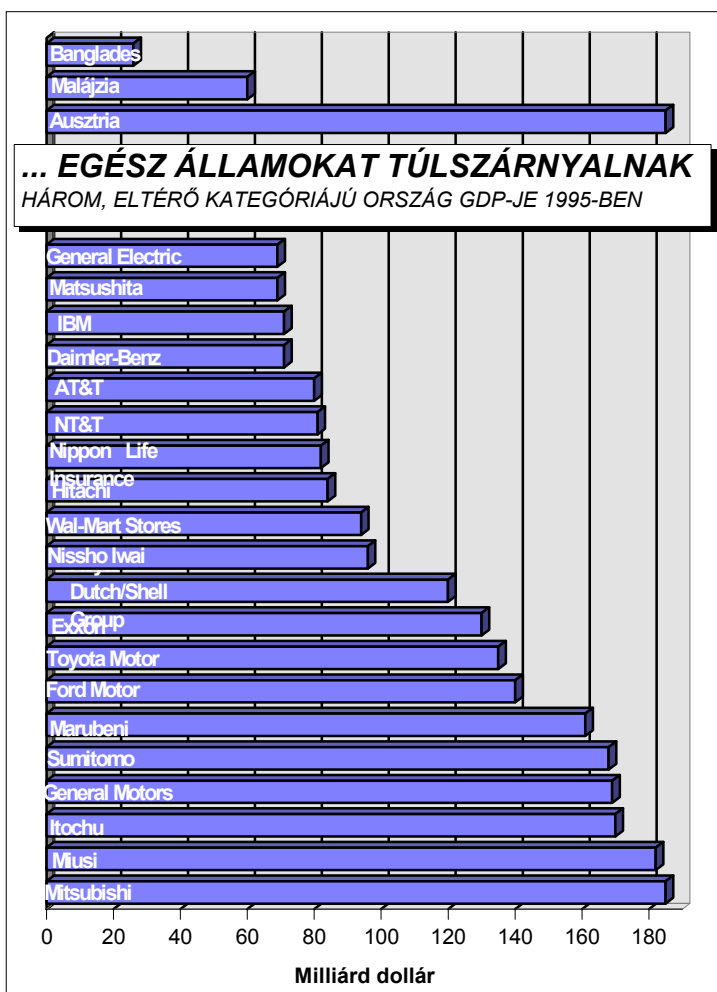
A MNV-k válaszreakciói ezekre a kezdeményezésekre a nemtörődomségtől és közömbösségtől az ellenségeskedésig terjedtek. Általánosságban, a MNV-k szükségtelennek és jogtalanak tekintették nemzetközi szintű működésük szabályozását, mind saját érdekeiket, mind a világgazdaságot illetően. Véleményük szerint ezeket az intézkedéseket olyan problémák megoldására hozták, amik akkor jelentkeztek, amikor még az USA-bázisú MNV-k voltak túlsúlyban, s monopol helyzetben voltak néhány iparágban. Fenntartják azt a véleményüket, miszerint ezen problémák többsége már nem áll fenn amióta több, más nemzetiségű multinacionális vállalat kezdte meg működését, valamint megerősödtek a „vendéglátó” országok vállalatai és megnövekedett a nemzeti kormányok szabályozó szerepe a MNV, illetve a magán tulajdonban lévő vállalatok felett. Mindamellet a multilaterális szervezeteknek a MNV működésére vonatkozó különböző jellegű szabályozása lényegesen befolyásolja a MNV üzleti környezetét.

8.2 táblázat

A multinacionális vállalatok működésére és munkakapcsolataira vonatkozó, az OECD által meghatározott irányelvek

Cél:	A MNV segítségével elérhető gazdasági és társadalmi fejlődés érdekében javítani a külföldi befektetések légkörét, s közben csökkenteni a MNV működéséből eredő problémák számát.
A MNV-től elvárt kulcsintézkedések	<ol style="list-style-type: none"> 1. Közzé kell tenniük a pénzügyi helyzetükre és működésükre vonatkozó lényeges információkat. 2. Kerülniük kell az alkalmazotti diszkriminációt, be kell tartaniuk a munkakörülményekre és munkakapcsolatokra vonatkozó standard-eket, s észrevételezési és konzultációs jogokat kell biztosítaniuk a működésre vonatkozó nagyobb változások esetén. 3. Tartózkodniuk kell az olyan cselekedetektől, amelyek a piaci erőviszonyok kihasználásával kedvezőtlenül befolyásolnák a versenyhelyzetet. 4. Pénzügyi tevékenységük során figyelembe kell venniük az adott ország nemzeti fizetési mérlegének helyzetét, és hitelpolitikáját. 5. Az adó megállapításához szükséges mindenemű információt kötelesek biztosítani. 6. Kötelesek közreműködni az adott ország tudományos és technológiai céljainak megvalósításában, a technológiák gyors meghonosításában.

S Z E M E L V É N Y - Pillanatkép a világkaszinóból



Gigantikus konszernek

A világ 20, forgalom szerint legnagyobb konszernje 1995-ben

Új ipari forradalom bontakozik ki: kapitalizmus határok nélkül. A munkahelyekért és bérekért folyó világméretű verseny radikálisan megváltoztatja a gazdasági feltételeket. A nemzeti kormányok szinte tehetetlenül állnak a konszernekkel szemben, amelyek már globálisan gondolkoznak.

A konszernek nem elégednek meg azzal, hogy áruikat az egész világra exportálják. Előállítani is ott akarják azokat, ahol új, feltáratlan piacok várnak vagy ahol olcsó a munkaerő.

A befektetők milliárdokat mozgatnak egyik tőzsdéről a másikra, derivatívokból részvényekbe, részvényekből kölcsönökbe. Az országhatárok elvesztették szerepüket a globális kaszinóban. A

valódi „globális szereplők” egy közgazdasági korfoduló sztárjai. Renato Ruggero, a Világkereskedelmi Szervezet (WTO) vezetője „geopolitikai forradalomról” beszél, az amerikai Newsweek pedig „új multinacionális korról”, amely egyaránt hordoz veszélyeket és esélyeket is. Lester Thurow, a Massachusetts Institute of Technology professzora szerint „az emberiség történetében először bontakozik ki egy globális gazdaság, amelyben mindent bármikor és bárhol lehet termelni és eladni”.

Az ENSZ Kereskedelmi és Fejlesztési Szervezete (UNCTAD) adatai szerint az utóbbi négy évben a harmadik világ és Közép-, illetve Kelet-Európa országai 368 gazdasági törvényt liberalizáltak, hogy megnyíassák kapuit a befektetők előtt.

Az Általános Vámtarifa és Kereskedelmi Egyezmény (GATT) és utódja, a Kereskedelmi Világszervezet (WTO), mely 1995 óta határozza meg a nemzetközi kereskedelem szabályait, az ipari áruk átlagos vámtételét 5 százalékra szorította le - ötven évvel ezelőtt még 40 százalékot követeltek meg. A tőke is egyre kevesebb akadályba ütközik a pénzpiacokon.

Elmúltak azok az idők, amikor a versengés csak az Európai Unió, az USA és Japán között folyt. A konszernnek ma már az egész világot a saját piacuknak tekintik. A multik minden korábbinál gyorsabban vásárolnak fel termelőüzemeket, egyesülnek határokon keresztül, és kovácsolnak stratégiai szövetségeket. Folyamatosan keresik a legjobb technikusokat, a legolcsóbb munkásokat, a leggyorsabb beszállítókat.

Ez határok és skrupulusok nélküli monopólium. „Nincsenek szentimentális kötődések a világ egyetlen meghatározott részéhez em. A költségek csökkentése és a nyereség növelése a döntő cél” - mondja Thurow.

A termelés így karcsúbb, és egyidejűleg nemzetközibb lesz. Egy látványos példa főszereplője Percy Barnevik, aki 1982 körül vett át egy Asea nevű svéd elektrotechnikai vállalatot, amelyben a technikusok 95 százaléka Svédországban tevékenykedett. A svájci Brown Boveri & Cie. Céggel való egyesülés után ebből alakította ki a ma ABB néven ismert „globális szereplőt”.

Barnevik az ABB központját Zürichbe helyezte át, Nyugat-Európában és Észak-Amerikában 54000 dolgozót bocsátott el, miközben 46000 új alkalmazottat vett fel Kelet-Európában és Ázsiában, kétszáznál több céget vásárolt meg, és azokat egy világméretű hálózatba fonta össze, amely mintegy ötezer önálló profitközpontból áll. A különböző ABB-üzemek most kökeményen harcolnak egymás ellen is a külső megrendelésekért.

A 212000 alkalmazottat foglalkoztató szerteágazó konszern Zürichből mindössze 171 alkalmazott irányítja. Barnevik, a cég globális főnöke gyártól gyárig röpdös, és a központot olyan helynek tekinti, „ahová a postája beérkezik, mielőtt a fontos leveleket onnan elfaxolnák oda, ahol éppen tartózkodik”. Az ilyen vállalatok már aligha érzik a kötődést az „egykori hazához”. Üzleteiket dollárban számolják el és nem nemzeti valutákban. Lehetőleg ott fizetnek adót, ahol az adókulcsok alacsonyak. Ha a leányvállalatok kölcsönösen előszállításokat teljesítenek, a könyvelők az elszámolási árakról a nyereséget helyben tudják leírni - az olyan országok kárára, mint Németország vagy Svédország, melyek magas adókból finanszírozzák szociális hálójukat.

A számítógépgyártó Hewlett-Packard konszern székhelye Kaliforniában van. Az orvosi berendezések részlegének világközpontja az amerikai keleti partvidéken található, a személyi számítógépeké Svájcban, a száloptikáé Németországban, a lézernyomatoké pedig Szingapurban.

A Fiat egyik új modellje, a Palio egy korlátozott számú uralkodó konszern alakítja. A világ 20 legnagyobb vállalata, köztük a Mitsubishi (1.), a Royal Dutch/Shell (10.) és a Daimler-Benz (17.) nagyobb forgalmat ér el, mint a 80 legszegényebb ország GDP-je együttvéve.

A „Global 500” gigásza, az amerikai Fortune magazin évente közzétett szakvéleménye szerint, 1995-ben 11 százalékkal növelték forgalmukat, ezzel négyszer gyorsabb volt a növekedésük, mint a világgazdaságé. A nyereség tekintetében a multik még többet értek el: majdnem 15 százalékot 1995-ben, egy évvel korábban pedig 62 százalékot.

Elmúlni látszik az a kor, amikor az egyes államok írhattak elő szabályokat a vállalatoknak. Robert Reich, az USA munkaügyi minisztere már a „nemzetgazdaságok alkonya” kifejezést használja. A kormányok nemzeti, a csúcsmenedzserek viszont globális méretekben gondolkoznak. „Minél jobban szétszórják a multik üzemeiket a világban, annál kevesebb lesz felettük az egyes kormányok hatalma és ellenőrzése” - mondja Reich.

Figyelő, 1997. február 20.

8.3. A multinacionális vállalatok kormányzati szabályozása

A befogadó országok kormányzatai érdekeltek abban, hogy a multinacionális vállalatok (MNV) sikeresen működjenek országaik gazdaságában. A MNV-ok a befogadó országot elláthatják tőkével, eljárás- és terméktechnológiával, menedzsment és marketing szaktudással és lehetővé tehetik az import inputokhoz ill. az export piacokhoz való hozzáférést. A MNV-ok felismert sajátosságaira válaszul a befogadó országok kormányzatai gyakran szabályozzák a MNV-ok tevékenységét. Így próbálják meg növelni az egész ország vagy az országon belüli szűkebb csoportok számára a MNV-ok tevékenységéből származó hasznot. A szuverenitás és a többlet nettó nyereség kettős célját szem előtt tartva, a kormányzatok az azonnali államosítástól kezdve egészen a hathatós állami támogatásokig terjedő szabályozó- és ösztönzőeszközöket használnak fel a MNV-ok befektetéseinek ösztönzésére.

- A befogadó ország szabályozási eszközei

Azokat az eszközöket, amikkel a befogadó ország szabályozza a MNV-okat, két szempontból lehet elemezni, a MNV-ok szabályozására használt eszközök és a szabályozás szigorúsága szempontjából [52]. A szabályozóeszközökbe tartoznak a makrogazdasági környezetet befolyásoló eszközök, mint az adók, vámok, tőkeköltések, bérek, árfolyamok és árak és a mikrogazdasági környezetre ható eszközök, mint a helyi tulajdonrészesedéssel szemben támasztott követelmények, a helyi értéktöbblet szabályozása, a tőke visszaforgatása, a kvótabérlet, az exporttal szemben támasztott követelmények.

Ezek magukba foglalják a technológia, a nemzeti valuta és az árak feletti ellenőrzést, valamint a transzferár-meghatározás korlátok közé szorítását.

A kormányok céljaik elérése érdekében használhatják a szabályozóeszközök egyik, vagy másik ill. mindkét fajtáját. Például cél lehet egy iparágon belül a helyi tulajdonosi kör kiszélesítése. Ezt a célt el lehet érni úgy, hogy a MNV-okat helyi partnerekkel alakítandó vegyes vállalatok létrehozására ösztönzik, vagy megkövetelik, hogy a MNV-ok tegyék hozzáférhetővé a helyi vállalkozások számára a tőkét, technológiát, vezetési ismereteket. Hasonlóképpen érhetik el a kormányok a külkereskedelmi mérleg egyensúlyát az egyensúlyi árfolyamok, a valutabeváltás szigorítása felé való elmozdulással, vagy a MNV-okkal szemben támasztott olyan követelményekkel, amik pl. az importot a szabadalom átadásához kötik.

Általában a MNV-ok magatartásának makrogazdasági szabályozása bonyolult és csak hosszú távon valósítható meg. Ez a szabályozás egy sokkal hatékonyabb erőforrásallokációhoz vezet, a gazdasági torzulások egy részét kiküszöböli és kisebb bürokratikus szabályozást igényel. A MNV-ok belső folyamataira irányuló közvetlen szabályozás hatásai sokkal biztosabbak és gyorsabbak. Hosszú távon ezek a gazdaság további torzulását eredményezhetik, előre nem látható következményei lehetnek és az állandó ellenőrzéssel, figyelemmel és felülvizsgálattal jelentősen igénybe vehetik az állami apparátust.

A MNV és a befogadó ország kormányzata közötti viszony a kormányzati szabályozás típusától függően változhat. Amíg egyes MNV-ok olyan befogadó országban növekednek, ahol a kormányzat nagy mértékben beavatkozik belső ügyeikbe, addig más vállalatok ugyanebben a környezetben nem fejlődnek. A MNV-ok azokban az országokban működnek a legeredményesebben, ahol a kormányzat a szabályozást a makrogazdaságra korlátozza. Néhány MNV pl. Szingapúrban növekedik, mert a mikrogazdasági szabályozás alacsony fokú és a kormányzat bízik a makrogazdasági szabályozásban. Ezek közül a MNV-ok közül sok nem hajlandó Indonéziára is kiterjeszteni tevékenységét, mert itt a kormányzat tevékenységüket részletesen szabályozza. Egyes MNV-ok pedig pont ezt találják vonzósnak.

A befogadó ország szabályozásának alapja ily módon a MNV tevékenységének egyik fontos változó tényezője. A politikai, vagy gazdasági változások megváltoztathatják a szabályozás alapjait. A MNV vezetőinek érzékenyen kell reagálniuk a szabályozó környezet változásaira, alkalmazkodniuk kell ehhez a környezethez.

- A szabályozás szigorúsága

A befogadó ország kormányzati szabályozásának 2. típusa (az első típus a szabályozóeszközök), a szabályozó környezet szigorúsága szintén közvetlenül befolyásolja a MNV-okat. A MNV-okra vonatkozó törvények szigorúsága független lehet a kormányzat által használt szabályozó módszer fajtájától.

A MNV-okat szabályozó környezet szigorúságának egyik fontos tényezője az, hogy a kormányzat hogyan alkalmazza szabályozó politikáját. Gyakran van különbség a kormányzat politikai kinyilatkoztatásai, ezeknek a kinyilatkoztatásoknak a törvényekben és szabályozásokban testet öltő megjelenési formái és ezek gyakorlati alkalmazása között. Ha ezek a különbségek fennállnak, akkor a nemzetközi igazgatók azzal a feladattal állnak szemben, hogy felmérjék ezt a szabályozó környezetet és aztán ebben a környezetben működjenek. Egyrészt a kormányok a MNV-ok felé tett éles kirohanásai ellenére is egész elnézőek és jóindulatúak lehetnek a MNV-ok irányában. Ilyen körülmények között a kormányzati retorikával elijesztett MNV-ok vonzó lehetőségeket szalasztanak el a befogadó ország forrásainak kihasználásában.

Másrészt az olyan MNV, ami hisz abban, hogy működni tud egy szigorú, de nem alkalmazott törvényeket hozó, ellenségesen megnyilvánuló kormányzat ellenében, egyszer csak azzal találhatja magát szemben, hogy ezeket a törvényeket felhasználják ellene - akár visszamenő hatállyal is. Ez persze fordítva is lehetséges. A kormányzat politikai kijelentései és a szabályozások a MNV-ok tevékenységének ösztönzésére is irányulhat. A törvények államapparátus általi alkalmazásai a kellemetlentől kezdve az obstrukción keresztül, egészen az ellenségesig terjedhetnek.

A kormányzati politika és alkalmazásának ellentmondása esetén a MNV-oknak kifejezetten a befogadó országban dolgozó helyi vezetők által szolgáltatott információkra kell támaszkodniuk. Nincs olyan mennyiségű, a központban elvégzett elemzés, vagy a csúcsvezetők által tett villámlátogatás, ami pótolni tudná a kormányzati tisztségviselőkkel való mindennapos érintkezésen alapuló, első kézből származó tapasztalatot. Ennek ellenére sok MNV-nál az információ és a döntések a központból áramlanak a leányvállalatok felé és nem fordítva.

A törvények és az alkalmazásuk közötti eltérésből adódó probléma úgy simítható el, hogy amíg a kormányzati politika és a törvények mindegyik MNV-ra vonatkoznak, addig sokszor csak egyes iparágakra és MNV-okra

alkalmazzák. Szélsőséges esetekben egyes MNV-okat kiutasíthatnak az országból, másokat pedig behívhatnak.

- A befogadó ország által alkalmazott szabályozás problémái

A befogadó országok az országhatáraikon belül tevékenykedő MNV-ok szabályozására sokféle eszközt használnak. Ez a szabályozás a MNV három legfőbb tevékenységi területét öleli fel: a kereskedelmet, a licenceket és a külföldi direkt befektetéseket. A kifejezetten a MNV-okra vonatkozó szabályozás főleg azok direkt befektetési tevékenységére irányul. A külföldi befektetések szabályozása a következőket foglalja magába: A MNV-ok mindenféle befektetésének nyílt megtiltása, a befektetések megtiltása a gazdaság egyes szektoraiban, a MNV-ok egyenlő helyzete hosszú távon való fokozatos megszüntetésének rendszere és az az elvárás, hogy MNV-ok a helyi lakosokkal hozzanak létre vegyes vállalatot.

Szinte elkerülhetetlen, hogy a MNV-ok direkt befektetéseire irányuló kormányzati szabályozás idővel változzon, a befogadó ország gazdasági, szociális és politikai közegében bekövetkező változások függvényében. Néha a már a befogadó országban működő MNV-ok ezekre a változásokra a játékszabályok súlyos megsértésével reagálnak és megpróbálják megakadályozni a változtatások törvénybe foglalását és végrehajtását. Más MNV-ok sokkal együttműködőbb módon reagálnak és elfogadják azt, hogy a befogadó ország nagyobb mértékben avatkozik be tevékenységükbe. Megint más MNV-ok kevésbé direkt módon reagálnak és miközben elfogadják a helyi partnereket, addig úgy szervezik át tevékenységüket, hogy a forrásaik összetétele és felhasználása feletti ellenőrzést fenntarthassák.

a) A törzsrészesedés szabályozása

A befogadó országok több okból is növelhetik a MNV-ok tevékenységében a helyi törzsrészesedés arányát. A helyi törzsrészesedés növelheti a befogadó országban működő MNV-ok forrásai fölötti helyi felügyeletet és az egész ország, vagy azon belül csak egy szűkebb csoport számára az elért többletből jutó részesedést, a helyi partnerek a helyi leányvállalatokról információt szerezhetnek, ezzel segítve a kormányzatot abban, hogy tisztább képet kapjanak a MNV-ok „fekete dobozaiban” zajló folyamatairól, és ezáltal hatékonyabban szabályozzák a MNV-okat. A befogadó ország kormányzata politikai okokból is igényelhet helyi tulajdonrészesedést. A magas arányú külföldi tulajdon miatti felelősség a hatalmon levő kormányzatot terheli. A kormányzatok tartózkodó magatartást is tanúsíthatnak a külföldi tulajdonrész iránt, hogy a lakosság ill.

annak olyan csoportjai körében, amiknek előnye származik a helyi tulajdonrész megköveteléséből, növeljék népszerűségüket.

A befogadó országok kormányzatai több olyan direkt szabályozó eszközt használnak, amik a MNV-ok leányvállalataiban való nagyobb fokú helyi törzsrészesedést ösztönzik. A kezdeti befektetést megelőzően megkövetelhetik a helyi törzsrészesedés meghatározott szintjét. Ez azon az iparágon múlik, amiben a leányvállalat működik és még azon, hogy a leányvállalat termékeit a belföldi piacon értékesíti-e, vagy exportálja. Ehhez hasonlóan a külföldi direkt befektetések elején a kormányzat meghatározhat egy olyan időtartamot, ami alatt a MNV-nak oly mértékig kell lecsökkentenie törzsrészesedését, ahol már a helyi tulajdonosok bírnak az egyszerű többséggel. A helyi törzsrészesedés szintjének meghatározása helyett a befogadó kormányzatok ösztönözhetik a helyi tulajdont. Ilyen ösztönző az adó és az importvám csökkentése. Amióta az ilyen helyzetek elején meghatározzák a helyi tulajdonviszonyokat, azóta a MNV-ok aránylag kiszámíthatóan reagálnak, mivel kb. meg tudják határozni a befektetés életképességét mutató NPV számításokat.

A MNV-ok a helyi tulajdonosi viszonyok szabályozására a befogadó országban megvalósítandó befektetéseinek csökkentésével és tevékenységeik feletti ellenőrzésük megtartása érdekében tevékenységeik jellegének megváltoztatásával válaszolhatnak. Egyes MNV-ok úgy is fenntarthatják tevékenységeik feletti ellenőrzésüket, hogy kisebbségi törzsrészesedéssel rendelkeznek és a transzferárak manipulálásával minden többletet a vállalaton belül tartanak.

Néhány MNV attól fél, hogy cégspecifikus előnyeik, főleg a technológiában rejlő előnyök a vegyes vállalaton keresztül szélesebb körben is ismerté válhatnak. Erre a MNV-ok a leányvállalataikba irányuló technológiai transzfer csökkentésével, vagy az országból való teljes kivonulással válaszolhatnak. A marketingintenzív MNV-ok többségi tulajdonra törekednek, hogy a termékminőséget és a vállalat világszerte ismert jó hírét megőrizték. Általában a marketing és technológia intenzív MNV-ok törekszenek 100 százalékos tulajdoni hányadra.

A befogadó ország közvetlenül a MNV-ok leányvállalatait érintő szabályozásának legfontosabb eleme a helyi törzsrészesedés szabályozása. Az olyan kormányzati regulációk, mint a helyi értéknövekedés követelménye, a technológiai licence szabályozása, a technológiai és adósságtörlesztés és az output és input ármeghatározása, a MNV-ok tevékenységének természete alapján kerülnek alkalmazásra.

b) A hozzáadott érték szabályozása

A kormányzat gyakran nemcsak bevételei növelése és az import visszafogása, hanem a helyi ipar fejlődése érdekében is alkalmaz vámokat. Sok MNV akkor fektet be a befogadó országba, ha annak olyan magasak a vámjai, ami már versenyképtelenné teszi a helyi piacokra irányuló anyaországi exportot. Ezek a vámmegkerülő befektetések gyakran csak importált nyersanyagokat, félkésztermékeket és alkatrészeket felhasználó összeszerelő tevékenységet takarnak. A befogadó országban létrejövő értéknövekedés alacsony.

A MNV-ok gyakran azt állítják, hogy ezek a komponensek nem állnak elegendő mennyiségben és megfelelő minőségben és áron rendelkezésre a befogadó országban. A helyi termelés serkentése és annak érdekében, hogy az értéknövekedés a befogadó országban történjen meg, a befogadó országok gyakran megemelik az inputvámot, így ösztönözve a MNV-ok helyi beszerzéseit. Az ilyen vám hatása bizonytalan. Az import inputbeszerzés még így is olcsóbb lehet, mint a hazai input beszerzése, ha az egyáltalán kapható. Kvótákat is lehet alkalmazni, de a probléma itt az, hogy csak olyan hazai inputokra alkalmazzák, amik előállításra piaci minőségben és áron történik. A MNV-ok a transzferárak manipulálásával kerülhetik ki ezeket a vámokat és kvótákat. Az olyan vámoknak és kvótáknak, amiknek célja egy iparágon belüli értéknövelés, nemvárt és nemkívánatos hatásai lehetnek más iparágakra, mivel ezek majd nem jutnak alapanyaghoz, vagy ezek árai magasak lesznek. A helyi értéknövekedés előmozdítása érdekében a kormányzat közvetlenül szabályozhatja a helyi értéknövekedést. Megszabhatják, hogy a termelési költségek, vagy a helyi eladási ár meghatározott százalékát helyben állítsák elő.

c) A technológiai transzfer szabályozása

A MNV-ok egyik erős oldala a technológiaelőállító - és átadó képesség, ez képezi a befogadó ország legnyilvánvalóbb hasznát. Ennek ellenére a MNV-ok technológiai transzferei tele vannak konfliktusokkal és ellentmondásokkal, a kormányzatok is egyre nagyobb mértékben szabályozzák ezt a területet.

A technológia szokásos értelmezése korlátozott és statikus: egy képlet, egy terv, egy gép, egy termék. A modern ipari technológia tartalmazza ezeket, de sokkal többet jelent. A technológia többdimenziós és dinamikus. Az IBM technológiájának értéke és ereje nem csak gépeiben és szoftvereiben, hanem piaci erejében, dolgozóiban, menedzsmentjében, pénzügyi erejében, szervízhálózatában és az új termékek piacradobását biztosító folyamatos kutatásban és fejlesztésben rejlik. Egy speciális termék - vagy eljárastechnológia

értéke nem csupán néhány jól meghatározott tulajdonság, hanem az azt körülvevő komplex tapasztalat - és tudáshalmaz.

A technológiai transzfernek egy külső piacon keresztül történő megvalósítása nem célszerű, ezért a MNV-ok a belső piacokat használják a technológiában levő tulajdonosi jogaik megvédésére. Miután a technológiát kiemelték a MNV-on belül az azt körülvevő támogatórendszerekből és a MNV által jövőben létrehozandó technológiai áramlásból, sem a vevő, sem az eladó nem tudja megmondani a technológia tényleges értékét. A modern ipari technológia ezen tulajdonságai arra késztették a MNV-okat, hogy a K+F tevékenységeiket a vállalaton belül koncentrálják, és a technológiai transzfert inkább a vállalaton belül, mintsem a piacon keresztül hajtsák végre.

A befogadó kormány néha a MNV-ok ezen tevékenységeit a nemzeti érdekekkel ellentétesnek tekintik. Erre a válasz az ezt a viselkedést megváltoztató szabályozás. Mivel nincsen piaci, vagy önálló ár, a befogadó ország számára önkényesnek tűnik az az ár, amiért a MNV-ok a technológiát a vállalaton keresztül az országba beviszik. Az ilyen befogadó ország-nézőpont nélkülözi a nemzetközi együttműködés logikai alapjait. Ilyenkor a befogadó ország önkényesen korlátozza a technikai szolgáltatások díját, a szerzői jogdíjakat és a vezetői illetményeket.

Egyes befogadó kormányzatok megpróbálják arra bírni a MNV-okat, hogy K+F tevékenységük egy részét helyezték át országukba, ezzel segítve a munkaerő képzettségi szintjének emelését. Ez a MNV adminisztratív szerkezetének újrászervezését és stratégiájának alapvető megváltoztatását jelenti.

A befogadó országok kormányzatainak olyan félelmei is vannak, hogy a MNV-ok technológiai képességeiket kihasználva hatalmukba kerítik a helyi vállalatokat, ezáltal akadályozva ezen vállalatok technológiai fejlődését. A befogadó országok lépéseket tettek a MNV-ok által indukált technológiaáramlás csökkentésére: vagy teljesen kizárták őket a piacról, vagy arra kényszerítették őket, hogy adják át „karnyújtásnyira” levő technológiájukat a helyi vállalatoknak. (Japán ezt a stratégiát alkalmazta sikerrel.)

Az alacsonyabb jövedelmű országoknak a MNV-ok technológiai transzferének további következményeivel kell számolniuk. Gyakran azt veszik észre, hogy a munkaerő és tőke tényezőarányok nincsenek összhangban a MNV-ok által alkalmazott termék - és eljárastechnológiákkal. Ezek a technológiák sokszor magas tényezőköltséggel dolgoznak, nem felelnek meg a hazai piacnak ill. nem igazodnak a helyben termelt inputok minőségéhez és mennyiségéhez. A befogadó országok szintén ferde szemmel néznek a MNV-ok

terméktechnológiáira, mivel azok a helyi jövedelmi viszonyoknak és az alacsony jövedelmű emberek alapszükségleteinek nem felelnek meg. Ha a MNV-ok jobban megfelelő (de öregebb) berendezéseket visznek be, vagy több szériaterméket állítanak elő, akkor az a vád éri őket, hogy másodosztályú termékeket és technológiát sóznak a harmadik világbeli országokra. Több harmadik világbeli ország megtiltotta a használt gépek importját, habár ezek azok a gépek, amelyekkel kisebb volumenben és nagyobb munkaerőfelhasználással lehet termelni, ellentétben a MNV-ok otthoni használatra kifejlesztett gépeivel.

A MNV ereje három dologból tevődik össze: a technológia, a tőke és a menedzsment területén meglévő pozíciójából. A befogadó ország azon kísérletei, hogy ezek közül az egyiket megrendszabályozzák, sikertelenek, mivel a MNV azt ellensúlyozza a másik két területen levő előnyével. A befogadó ország számára gyakorlatilag lehetetlen a MNV technológiai, tőke és vezetési ismeretei halmazának gúzsba kötése. Csak egyetlen olyan stratégia van, amit érdemes a befogadó országnak alkalmaznia: különböző MNV-októl megszerezni a 3 előnyt, egyikét pl. tőkét az amerikai MNV-októl, technológiát a német MNV-októl és a vezetési ismereteket japán MNV-októl. A MNV-ok között így fellépő verseny jobb ellenőrzést biztosít, mint a reguláció.

d) A vállalaton belüli kereskedelem szabályozása (Transzferár-meghatározás)

A transzfer ára olyan belső ár, amit a MNV a vállalaton belüli kereskedelem során állapít meg. A transzfer ára lehet, hogy megközelíti az „önálló” árat, de az is lehet, hogy nem. Sok esetben lehet, hogy az „önálló” ár nem is létezik. Ez akkor lehetséges, ha a MNV egy belső piacot alakított ki és nem létezik szabályos piac. A transzfer árának meghatározását a MNV a globális költségek csökkentésére és a valuta - és devizaárfolyamok feletti ellenőrzés megkerülésére is felhasználja.

A nyereségadó és az importjavakra kivetett vámok mértéke országonként változik. Ha a befogadó ország adókulcsai magasabbak az anyaországban érvényben levő adókulcsoknál, akkor a MNV a külföldi leányvállalata felé irányuló exportra magas transzferárakat fog meghatározni. Ezzel csökkenti nyereségét és az ezután fizetendő adó mértékét a befogadó országban. Ezenkívül a leányvállalat nagyobb vámköltséget fog elszámolni, mivel a vámot az import bejelentett értéke után vetik ki. Ezért a MNV a transzfer árának meghatározásakor az adókat és a vámokat is figyelembe veszi. Általában akkor alkalmaznak magas transzferárat, ha a befogadó ország adóin való megtakarítás meghaladja a többletvámköltségeket. Alacsony transzferárak pedig akkor

kerülnek alkalmazásra, ha a vámon való megtakarítás meghaladja a többlet jövedelemadót.

A nemzeti fizetőeszköz leértékelése, ellenőrzése és az osztalék után fizetendő adók szintén befolyásolják a transzfer árát. A nemzeti fizetőeszköz ellenőrzése a leányvállalat profitját a befogadó országon belül tarthatja. Az osztalék után fizetendő adó tulajdonképpen a profit kétszeres megadóztatását jelenti, ami arra ösztönzi a MNV-ot, hogy a tőkét inkább a magas transzferárak révén vonja ki az országból. A valuta gyors leértékelése szintén a magas transzfer megállapítására ösztönöz. A magas transzferár idejében gondoskodik egy keményebb valutába való konverzióról, az árfolyamveszteségek csökkentése érdekében, ami akkor következik be, ha a tőkét sokáig a leértékelődő valutában tartják.

Általánosan elismert, hogy mindenkinek joga van az adó csökkentése érdekében így rendezni üzleti ügyeit. A MNV-ok ezt a koncepciót nemzetközi viszonylatban alkalmazzák. A MNV a kormányzat adó, vám és ellenőrzéspolitikája miatt alkalmaz a piaci ártól eltérő transzferárát. A MNV transzferár-meghatározó mechanizmusa az exogén piaci tökéletlenségekből származó veszteségek csökkentését irányozza.

A befogadó országnak a MNV-ok vállalaton belüli kereskedelmére vonatkozó szabályozása, különösen a MNV különböző országokban levő leányvállalatai között alkalmazott transzferárak elfogadhatóságára összpontosul. Ez a probléma különösen a technológia intenzív és kisebb mértékben a védjeggyel ellátott termékeket forgalmazó MNV-ok számára égető. A transzferár-meghatározásának problémájával foglalkozó tanulmányok úgy találják, hogy a MNV-ok akkor csökkentik a befogadó országba irányuló import transzferek árát, ha a befogadó ország vámjai magasak, vagy a helyi adókulcsok alacsonyak. A MNV-ok transzferárai akkor haladják meg az „önálló” árakat, amikor a befogadó ország kormányzata a tőke és osztalék kivonását korlátozza, vagy a nemzeti fizetőeszközt ellenőrzi. Az anyaországból a befogadó országba irányuló export transzfer árak abban az esetben magasak, ha a befogadó ország nyereségadói is magasak. Ekkor a befogadó országban működő leányvállalatok profitjukat csökkentik, ami a MNV-ok természetes válasza az adókulcseltérésekre, vagy az ellenőrzésekre.

A decentralizált MNV-ok transzferár-meghatározása jobban tükrözi az „önálló” árakat, mint a centralizált MNV-oké. A MNV-ok vegyes vállalatként működő leányvállalatai sokszor az „önálló” árakon exportálnak és importálnak, mivel a vegyesvállalati partner tisztában van a leányvállalat felmerülő költségeivel. A partner nem hajlandó elfogadni a befogadó országon belüli csökkentett profitot.

A befogadó ország megkísérli szabályozni a transzferár-meghatározás eljárásait és az ár mértékét. Mint már korábban említettük, elméletileg a kormányzat által preferált árszint az az „önálló” ár, amennyiért a MNV anyaországában a termék, vagy szolgáltatás értékesítésre kerül. Természetesen az integrált MNV-ok belső piacain levő árakat nem lehet megfigyelni. A termék, vagy szolgáltatás olyan „nemzetközi” ára, amiről a vámszerveknek tudomása van, a kormányzat számára is elfogadható ár. A kereskedelem ugyanolyan szintje mellett egy harmadik világbeli ország piacán lévő „önálló” árat egyes kormányzatok mércének tekintik.

Sajnos a MNV-ok vállalaton belüli kereskedelme nagyban kiterjed a differenciált termékekre, amiknek nincsen „önálló” piaci ára. Ilyenkor a kormányzatoknak szabályozniuk kell a transzferár-meghatározását a fair, „önálló” piaci árak helyettesítésére. Ezek a szabályozási megoldások országonként változnak és általában egyik fél számára sem kielégítő.

Így az árat úgy határozzák meg, hogy a termelési költségekhez hozzáadnak egy „normál” profitot. Ennek két nyilvánvaló problémája a termelés költségének megállapítása és a MNV-ot és a befogadó országot egyaránt kielégítő „normál” profit meghatározása.

A magyar társasági adótörvény versenysemlegesen szabályozza a nem független felek közötti kapcsolt vállalkozások transzfer árazását, költségelszámolását:

A törvény 4§ 23. bekezdése értelmezi a kapcsolt vállalkozás fogalmát, ahol kritérium a legalább 25%-os részesedési, vagy szavazati jog az egymással szerződésben állóknál. A kapcsolt vállalkozások közötti üzleti szerződésben alkalmazott ellenértéket az adóhatóság ellenőrzés során módosíthatja, ha az nem a „szokásos piaci ár” figyelembevételével került meghatározásra: (Tv. 18§ 2.bek.)

- összehasonlító árak módszerével,
- viszonteladási árak módszerével,
- költség és jövedelem módszerével, vagy
- az adózó által kialakított egyéb módszer alapján.

e) A versenygyakorlat

Egyes befogadó kormányzatok hajlamosak a MNV-okat tejhatalmú monopolistáknak tekinteni, amik a K+F-jüket, márkanevüket, pénzügyi erejüket, disztribúciós csatornáikat és egyéb eszközeiket piaci erőfölényük növelésére és megszilárdítására használják fel. A MNV-ok gyakran koncentrált

iparágakban tevékenykednek, otthon és külföldön egyaránt. A még el nem döntött kérdés, hogy a MNV-ok ipari tevékenysége vezet-e egy egészségtelenül magas ipari koncentrációhoz, vagy a MNV-ok egyszerűen csak jelen vannak a koncentrált iparágakban?

A MNV-ok sok olyan versenyellenes eszközt használnak, ami további ipari koncentrációt, belépési korlátokat és állandósult extraprofitot eredményeznek. Válaszul a befogadó ország szabályozza a MNV-ok egyes versenyellenes ténykedéseit. Ezen szabályozások némelyike a befogadó országban működő összes vállalat ellen irányul, míg mások kifejezetten a MNV-okra vonatkoznak. Az általános versenykörnyezetre és kifejezetten a MNV-okra vonatkozó szabályozások közötti ilyenfajta különbségtétel elég önkényes módon történik. Az összes vállalat ellen irányuló szabályokat lehet, hogy csak olyan MNV-okra alkalmazzák, amik egyedül vannak egy iparágban.

A Gazdasági Versenyhivatal 1996. évi jelentésének ismertetésekor Vissi Ferenc elnök kiemelte a hazai koncentrációs folyamatok felerősödését. Az elmúlt hat évben 69 cég kért fúzióra engedélyt a GHV-tól, ebből nem volt engedélyköteles 25 eset, a 44 engedélyköteles esetből egy esetben (két budapesti étkeztetési lánc) tiltották meg a fúziót.

A magyarországi vállalatok nemzetközi versenyképessége okán, éppen a világgazdasági verseny jótékony hatásai miatt tompulnak a belső piac szempontjából megfogalmazódó aggályok.

9. fejezet

Nemzetközi cégek stratégiai és struktúrái

Ez a fejezet a nemzetközi cégek által használt stratégiákról szól és a vállalati mellett a divíziók és az alszintek stratégiájával is foglalkozik. A nemzetközi stratégiák megfogalmazása nemcsak a piac, technológia és verseny ismeretét igényli, hanem megkívánja a hagyományos szuverenitás és a nemzetközi politikai viszonyok figyelembevételét is. Valójában, egyetlen más vállalati tevékenység sem fenyeget ennyire konfliktussal a nemzet és a cég között. A cégek az erőforrásokat globális értelemben racionálisan akarják allokálni, hogy hosszú távon maximalizálják profitjukat, míg a nemzetek maximális hozzájárulást követelnek a fejlődésükhöz, prosperitásukhoz.

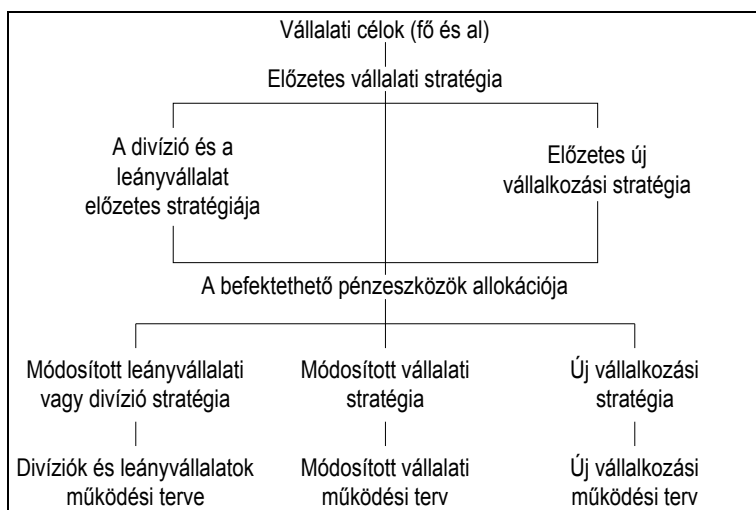
9.1. Stratégiák nemzetközi cégek számára

A nemzetközi cégeknél a stratégia két fázist foglal magába: (1) a stratégiai terv megfogalmazása és megvalósítása, (2) a kiválasztott stratégia megvalósításához szükséges tőke allokációja. [54]

A stratégiai tervezés definiálja a célokat, az elérhető forrásokat, és a cél eléréséhez szükséges politikákat és speciális akciókat. Nagyon fontos, hogy a nemzetközi cég stratégiája elég rugalmasan tudjon alkalmazkodni a helyi, nemzeti körülményekhez. Az is nagyon fontos, hogy a menedzsment bevonja a tervek készítésébe a szervezet érintett részeit, ezzel biztosítva a dolgozók elkötelezettségét az elkészített tervek irányában.

A vállalati stratégia második nagy tevékenysége a beruházási tőke allokációja. Ezt a folyamatot is a vállalati céloknak kell alárendelni. Ha a tőke allokációja megtörtént, akkor rendszerint újra át kell nézni a stratégiai terveket. A divíziók és az alszintek általában a feltételezett tőkekinálat alapján készítik el a stratégiai terveiket. Miután a tőkeallokáció hivatalosan is megtörtént, az egységeknek ehhez kell igazítaniuk az előzetes terveiket. [55]

Lényegében lehetetlen elválasztani a stratégiai tervezést a nemzetközi tőkeallokációtól. A 9.1. sz. ábra illusztrálja ennek a két fontos tevékenységnek az interaktív és egymástól függő természetét.



9.1. sz. ábra

Stratégiai tervezés és tőkeallokáció a nemzetközi cégeknél

Forrás: Adapted from William A. Dymsha, *Multinational Business Strategy* (New York: McGraw-Hill, 1972., p.190.

• *A stratégia megfogalmazásának lépcsői*

Mind az anyavállalat, mind az elkülönített egységek szintjén a stratégia annak a piacnak a determinálásával kezdődik, ahol a cég versenyezni fog. Ez a folyamat a cég jelenlegi stratégiai helyzetének részletes becslésével kezdődik.

1. Stratégiai becslés és szituációs analízis

A stratégiai értékelés magában foglalja a cég erősségeit és gyengeségeit, a környezeti fenyegetéseket és lehetőségeket, a legfontosabb versenytársakhoz mért relatív helyzetet és a termék pozícióját a jelenlegi piacon.

a) Erős és gyenge oldal - analízis

Egy cég az erősségeit és gyengeségeit számbaveheti mind formális, mind informális úton. Mindkét módszernél nagyon fontos, hogy a menedzsment igyekezzen megakadályozni az olyan tendenciákat, hogy néhány vezető „lelője” azokat az embereket, akik a rossz híreket hozzák.

Gyakran alkalmazott módszer az IFE, vagyis az Internal Factor Evaluation matrix. Ez a módszer összefoglalja és értékeli a cég nagyobb gyengeségeit és erősségeit a legfontosabb funkcionális területeken, mindegyikhez hozzárendelve egy relatíve fontosságon alapuló súlyt. Egy multinacionális cég számára ez a fajta analízis kívánatos mind a divíziók, mind az egész vállalati szervezet szintjén.

b) Fenyegetések és lehetőségek-analízis

Ez a módszer hasonló az előző módszerhez annyiban, hogy itt is formális és informális úton lehet elvégezni az értékelést, és itt is ajánlatos elkerülni az önbecsapást.

Az egyik általánosan használt modell itt az EFE, vagyis az External Factor Evaluation matrix. Ebben a mátrixban a gyengeségek és az erősségek helyett a fenyegetéseket és a lehetőségeket tüntetik fel, megfelelően súlyozva a legfontosabb funkcionális területeket. Ugyanúgy, mint az előző módszernél, itt is lényeges, hogy a vizsgálatot úgy a divíziók, mint a teljes vállalat szintjén elvégezzék.

c) Versenytársak - analízis

Egy cég szituációs analízisének legfontosabb komponense a verseny vizsgálata. Azok a cégek, amelyek alábecsülik a versenytársaikat, rendszerint nagy árat fizetnek. Ld. például az amerikai autógyártók példáját. Ezt az analízist is lehet formális és informális módon végezni. Az analízis eszköze a Competitive Profile Matrix.

d) Termékpiaci pozíció - analízis

Itt több módszer áll rendelkezésre. Az egyik legismertebb a Boston Consulting Group (BCG) Business Portfólió Matrix. Ez a mátrix lehetővé teszi a cég számára, hogy a meglévő üzletét pozicionálja a cég versenyhelyzete és az egyes piacok növekedésének viszonylatában. Ez a mátrix megmutatja azoknak a piacoknak a növekedési rátáját, ahol a cég versenyez, és a domináns céghez viszonyított piaci részesedését.

Ugyanúgy, mint az előző módszereknél, a multinacionális vállalatnak ezt az értékelést el kell végeznie minden olyan iparágban és piacon, ahol tevékenykedik.

2. A stratégiai előnyomulás meghatározásának modelljei

Miután analizálták a cég minden szintjén a stratégiai helyzetet, a menedzsmentnek a stratégia irányvonalának a meghatározására kell fordítania a figyelmét, általában közép- és hosszú távra, 3-7 évre előre. A stratégiai irányvonalnak ez a definíciója egyenlő a vállalati kompetenciáknak és a környezeti szituáció egymáshoz illesztésének megtervezett fejlődésével. Ezt az illeszkedést és az aktuális vállalati stratégiát négy fontos döntés határozza meg: Termék, vagy szolgáltatás → Milyen terméket, vagy szolgáltatást fog a cég árulni?

Piac → Milyen piacon fog kiszolgálni?

Vevők → A piacon belül melyik speciális vevőcsoportot fogják kiszolgálni?

Technológia → Mennyire van közel az a technológia, amit a cég alkalmaz, ahhoz, amit a tevékenység meg fog kívánni?

Ez a stratégiai irányvonal (előnyomulás) alapvetően háromféle lehet: terjeszkedés, stabilitás, leépítés.

a) Terjeszkedési stratégiák

Ez a stratégia megpróbálja kiterjeszteni a cég tevékenységét az eladások, a nyereség és a vagyon területén. A növekedési stratégiák fajtáit determinálja a már korábban említett négy változó.

b) Stabilitási és leépítési stratégiák

Két egymással összefüggő formája van a stabilitási stratégiáknak: az átcsoportosítás és a koncentrációs átcsoportosítás. Az átcsoportosítás (átrendezés) azt jelenti, hogy némely vagyontárgyakat eladnak, míg más területekre újakat vásárolnak, anélkül, hogy eközben a teljes vagyon mértéke megváltozna. A koncentrációs átcsoportosítás ugyanazt jelenti, mint az előző fogalom, csak itt úgy történik a vásárlás és eladás, hogy - miközben a vagyon összege nem változik - egyes üzleti egységek nagyobb részesedést szereznek a teljes vállalati vagyonon belül.

Háromféle leépítés létezik: a megszorítás, a megfosztás és a likvidálás. A megszorítás azt jelenti, hogy csökkentik a meglévő vagyoni alapot, és a költségek csökkentése, ill. a nyereségcsökkenés folyamatának visszafordítása érdekében átszervezik a tevékenységeket.

A megfosztás hasonló a megszorításhoz, de itt egyes vagyontárgyak eladása helyett a szervezetnek egész szekcióit (divíziót, alszinteket) adják el. A likvidálás a vállalat összes vagyonának eladását jelenti piaci áron, és így megszűnik működő vállalat lenni. Pld.: Tegyük fel, hogy egy vállalatnak 3 termék-divíziója van: elektronikus gépek, könyvnyomtatás és ingatlanügyletek. Ha a cég az ingatlanfejlesztéssel foglalkozó divízióját eladja, és helyette egy szanatórium-láncot vásárol, akkor átcsoportosítást hajt végre, de nem koncentrációt. Ha viszont az eladásból származó pénzt a másik két eredeti tevékenységébe fekteti be, akkor koncentrációs átcsoportosítást hajt végre. Ha a könyvnyomtató részlegének egyes vagyontárgyait adja el, hogy annak veszteségeit csökkentse, de közben folytatja a könyvnyomtatást, akkor a megszorítás eszközeivel élt. Ha azért adják el az egyik divíziót, hogy csökkentsék az adósságaikat, visszavásárolják a részvényeiket, vagy növeljék a likviditásukat, akkor ez a megfosztás stratégiája. Ha mindhárom részlegét eladja, akkor likvidálja a céget.

c.) Portfólió logika

Sok cég úgy gondolja, hogy úgy kell a vállalatot menedzselni, mint ahogy a portfólió komponenseit, vagyis a BCG matrixnak mind a négy negyedében kell működtetniük egy-egy üzletet. Ez a „cash cows” és a „dogs” kiegyensúlyozását jelenti, ami így segíti a „star”-terméket, hogy az együtt növekedjen a piaccal, és a „question mark”-ot, hogy gyorsabban növekedjen a piacnál, és így „star” lehet belőle. Amikor a „star” piacának növekedése lelassul, akkora korábbi „star”-ból „cash cow” lesz, a cég „dog”-ját pedig ki lehet dobni.

Van emögött a gondolkodás mögött egy kis logika: a „cash cow”-nak és a „dog”-nak, vagy a „question mark”-nak az alkalmazása tekintetében. Emellett olyan belső pénzalapot képezhetnek, amelyet a piaci kamatlábak nem befolyásolnak. A másik két típusnak viszont sokkal nagyobbak a nyereségrátáik. Így ha egy cégnek csak „cash cow”-i és „dog”-jai lennének, akkor sok lenne a készpénze, viszont kicsi a nyeresége, és fordítva. A cég összes üzleti tevékenységének elhelyezésével a BCG mátrixon meghatározhatja a stratégiáját.

A BCG mátrix különösen fontos egy nemzetközi vállalat számára. Egy külföldi befektetés a cég szaktudásának a területén „star”-t produkálhat, ami ellensúlyozhatja a hazai „cash cow”-t, vagyis ugyanolyan eredménnyel járhat, amint egy hazai diverzifikáció. A nemzetközi beruházásnak ráadásul megvan az az előnye a hazai diverzifikációval (új termék hazai bevezetésével) szemben, hogy a technológia ismert, a termék, és a márkanév már ismert.

Néhány cég, amely hasznosítja a portfólió logikát a nemzetközi termékpiacok menedzselésében, a PLC (Product Life Cycle) mátrixot használja a BCG mátrix helyett.

3. Általános stratégiák

A korábban ismertetett alternatívák kombinációja alkotja az általános stratégiák katalógusát.

- ***A stratégia szintjei***

A kisebbeket kivéve minden cég a stratégiák különböző szintjeivel és fajtáival rendelkezi. Még a kimondottan csak hazai cégeknek is (kivéve azokat, amelyek mindössze egy terméket árulnak egy piacon) vannak különböző vállalati és üzleti szintű stratégiáik. A multidivizionális cégekre mindkét fajta stratégia jellemző.

1. Hazai multidivizionális cégek

A vállalati szintű (corporate-level) stratégiák definiálják azokat az üzletágakat (iparágakat), amelyben a cég versenyezni fog. Az üzleti szintű (business-level) stratégiák arra a kérdésre adnak választ, hogy adott iparágon belül a cég miképpen tud hatásosan versenyezni. Ahogy nő annak az ipárnak a sokfélesége, ahol a cég versenyez, úgy lesz egyre bonyolultabb az ellenőrzés és a koordináció. Ebben a szituációban az egyszerű üzletágakat stratégiai üzletágcsoportokba (strategic business units-SBUs) kell összevonni, és mindegyikre stratégiát kell kidolgozni.

2. Hazai cégek nemzetközi divíziókkal

Ebben az esetben a cég, amely dominánsan hazai, azonban vannak üzleti tevékenységei külföldön, nemzetközi divíziós struktúrát és a stratégiáknak különböző szintjeit használja. Ilyen szintek a:

- (1) vállalati,
- (2) hazai SBU,
- (3) hazai üzletági,
- (4) nemzetközi divíziós, esetleg nemzetközi SBU,
- (5) nemzetközi alvállalati szint.

3. Multinacionális cégek: multidomesztikus és világméretű iparágak

A multinacionális cégeknél is a stratégiáknak különböző szintjeivel találkozunk, azonban ezek változók lehetnek attól függően, hogy a cég melyik iparágban versenyez:

1. vállalati szintű stratégiák,
2. világméretű iparági - vagy regionális szintű stratégiák,
3. alvállalati stratégiák,
4. al-üzletági stratégiák.

A cégnek először el kell döntenie, hogy milyen szolgáltatásokat vagy árukat akar kínálni, ill. ezeknek milyen a természete: világméretű, vagy multidomesztikus. Az előbbi világméretű iparági stratégiát kíván, míg az utóbbi esetben ki kell választani az országokat, ahol a művelet folyik, majd regionális és ország-stratégiákat kell kidolgozni.

a) Multidomesztikus iparágak

Az itt működő cégek olyan stratégiát követnek, amely megengedi az alvállalatoknak, hogy kvázi-független, piacorientált profitcentereként működjenek. Az anyavállalattól minden alvállalat bizonyos fokú autonómiát kap, hogy a helyi preferenciáknak megfelelő termékeket állítsanak elő. Ezek a cégek a know-how transzferje által ugyan élveznek némi előnyt, de a többi országban folyó tevékenységből nem származik hasznuk. Ez a stratégia azt jelenti, hogy az alvállalatok magas költséggel állítanak elő, kis méretgazdaságossággal, ezért sebezhetőbbek, mint azok a cégek, amelyeknek a piacokhoz való hozzáállásuk standardizált. Ennek eredményeképpen a stratégiájuk az alvállalati és regionális tervekre helyezi a hangsúlyt, a vállalati terv ezeknek csak aggregációja, bizonyos pénzügyi racionalizálással.

b) Világméretű iparágak

A cég stratégiája az, hogy centralizálja a vezetést és a kontrollt, és a világon mindenütt felhasználja világméretű forrásait a versenytársak ellenében. Maximalizálja a méretgazdaságosságot minden tevékenységénél. Míg a multidomesztikus korporációk pénzügyi standardokat állítanak alvállalataik elé, addig egy világméretű cég a piacon elért eredmények - piaci részesedés, piaci részesedés növekedése, piaci részesedés a piacon vezető cég részesedésének arányában, stb. - alapján ítéli meg alvállalatának a működését. Ilyen iparágak

pl.: félvezető-, televízió-, autógyártás. Mivel a világméretű standardizálást, és racionalizálást helyezik előtérbe, a vállalati szintű tervek a hangsúlyosak.

- ***A stratégia megfogalmazása multinacionális cégeknél***

Ez az analízis legmagasabb szintje, általában a cég központja foglalkozik vele és a cég végrehajtási politikáért felelős bizottságát is bevonják. A stratégiának ez a szintje meghatározza a cég számára - globálisan - az üzletágak mixét. A központi kérdések: (1) a világméretű iparágak természete, amelyekben a cég érdekelt, (2) azok az országok, ahol a cég tevékenykedni fog, (3) egyéb tényezők, pl.: cégek közötti stratégiai szövetségek.

1. Vállalati stratégiák-iparági megfontolások

A legtöbb cég számára ezen kérdések egy részét determinálják a korábbi tevékenységek.

a) Világméretű iparágak

A vállalatoknak globális stratégiát kell kidolgozniuk. Kulcsfontosságú kérdéseket - pl. a piaci pozíció - kell világméreteken figyelniük. Ha a cég a különböző országokban végzett tevékenységeit, mint portfólió elemeket tekinti, akkor lehetetlenné teszi a maga számára kompetitív előnyök szerzését. „A világméretű iparágakban a cégnek valahogyan integrálnia kell tevékenységeit egy világméretű bázison, hogy megteremtse az összeköttetést az országok között. Ez magában foglalja az eszmei vagyონrészek transzferálását az országok között.” (Porter) [56] Pl.: beruházhat egy cég egy alacsony profittal kecsegtető piacon azért, hogy versenytársát gyengítse, s így egy harmadik piacon tegye kevésbé versenyképessé.

b) Multidomesztikus iparágak

A kvázi - független alvállalatok koordinálásához regionális stratégiákra van szükség. A nemzetközi regionális stratégiák a hazai SBU-khoz hasonlóak. A regionális hivatalok a struktúrában nem feltétlenül jelentik azt, hogy regionális stratégiája is létezik a cégnek, ezek ugyanis az információáramlást és a pénzügyi ellenőrzést szolgálják.

Fontos megjegyezni, hogy még a globális iparágakban is szükség lehet bizonyos termékdifferenciációra, főleg ott, ahol az iparág jellegét tekintve átmenetet képez a globális és a multidomesztikus iparágak között. Pl.: autóipar.

2. Vállalati stratégiák az ország figyelembevételével

Az országok kiválasztása három tényezőtől függ:

1. Piaci vonzerő
2. Kockázatok
3. Egyéb tényezők (ösztönzők és korlátok)

a) Piaci vonzerő

A piaci vonzerő mérése történhet közvetlen (vállalatspecifikus) információk alapján (korábbi vállalati eladások az országban, a versenytársak eladásai, stb.), vagy közvetett adatok alapján (fejenkénti növekedés, ill. ennek növekedési rátája, kulturális preferenciák, stb.). Ezek a közvetett adatok nyújthatnak információt arra vonatkozóan, hogy hogyan alakulnak majd a vállalati eladások, vagy a termelési költségek, de nagyon óvatosnak kell lenni. Pl.: Indiában több mint 50 millió polgár van, akik kb. olyan gazdagok, mint az USA-ban egy átlagos polgár. Mégis egyáltalán nincs érdeklődés pl. a mosogatógépek iránt. Az országban ugyanis kb. 650 millió szegény van, akik állandó és olcsó kínálatot jelentenek a szolgáltatók piacán. A kulturális és vallási tényezőket nem szabad alábecsülni. Hasonló példa az alacsony alkoholfogyasztás a mohamedán országokban.

b) Kockázatok

Négy típusa létezik:

- a) Az országot jellemző általános üzleti kockázat (magában foglalja a verseny szintjét, az árszintet, a piac természetét, a belépés korlátait a piacra).
- b) Pénzügyi, és valutaátváltási kockázat (ide tartozik a helyi valuta leértékelésének hatásai, a tőke helyi költsége, stb.).
- c) Politikai kockázat (pl. a kormányok diszkrimináló akcióinak lehetősége).
- d) A vállalati rendszer kockázata.

c) Ösztönzők és korlátok

Azokban a kevésbé fejlett országokban, ahol a külföldi tőkét akarják becsalogatni, általánosak az olyan ösztönzők, mint az adómentesség, bérleti díjmentesség, alacsony kamatlábú hitelek és hitelgaranciák. Cserébe viszont ezek az országok megpróbálnak a lehető legtöbbet profitálni a beruházásokból, pl. munkahelyteremtési kvótákkal, a piaci részesedés maximumának meghatározásával, exportminimumokkal, helyi tulajdonosi résszel, vagy importkorlátozással. Ezek a szabályozók gyakran jelentenek korlátot egy-egy cég számára. Ezeknek a tényezőknek a figyelembevétele egyre nehezebb a cég

hosszú távú stratégiai terveiben. Bár az ország kiválasztásánál más faktorok is szerepelnek, de a piaci vonzerő és a kockázat az, ami nagyon fontos.

3. Vállalati stratégiák - más tényezők

a) Stratégiai szövetségek

A stratégiai szövetségek általában egy nagyobb nemzetközi vállalat körül alakulnak, amelyek magukba foglalnak a termelő vállalatokon kívül kereskedelmi bankokat, beruházási bankokat, elosztókat, reklámügynökségeket, stb.

A stratégiai szövetségeket azzal is megerősítik, hogy az egyik vállalat nyugdíjba ment vezetőjét a másik vállalat alkalmazza mint igazgatótanács tagot, vagy tanácsadót. Az ilyen szövetségek felderítéséhez segítséget nyújthat a részesedések vizsgálata a „versenytársak”-nál. A japán vállalatoknál sokkal gyakoribbak az ilyen szövetségek, mint az amerikai vállalatoknál, mivel kvázi-kormányzati szervezetek (mint a MITI) elősegítik szerveződésüket. A japán szövetségek abban is különböznek, hogy megtalálhatók bennük kereskedelmi vállalatok is, ill. általában jelentős részesedéssel rendelkeznek egymás vállalatában. A kis cégek a szoros kötődés ellenére más nagyvállalat számára is szállítanak, pl. a Toyota tulajdonában lévő Toyota Gosei szállít fékeket a Daihatsu Motors, a Hino Motors, a Fuji Heavy Industries, a Honda, a Mazda, a Mitsubishi, az Isuzu, a Suzuki számára.

b) Termelési platformok

Számos amerikai cég kezdett már gyáralapításba Mexikóban, Közép-Amerikában annak ellenére, hogy kicsi a piac és nagy a kockázat, és innen akarják ellátni az észak-amerikai piacot. Ennek oka lehet a termelési költség, a termelékenység, a minőség, a szállítási költségek, stb. Így pl. Haitin folyik a baseball felszerelések gyártása.

• *Leányvállalati stratégiák*

Bár a stratégia kialakításában az anyavállalat nagy szerepet játszik, mégis a leányvállalat stratégiája leginkább a tisztán hazai cégek stratégiájához hasonlít. Ha egy leányvállalat több iparágban is érdekelt, akkor ki kell dolgoznia mindegyikre egy-egy üzleti szintű stratégiát.

A meglévő leányvállalatok stratégiájuk kidolgozásában a következőképpen működhetnek közre:

1. Folyamatosan figyeli a stratégiai opciókat: majdnem mindig azt jelenti, hogy defenzív stratégiákat készít elő, vagy annak a lehetőségét vizsgálja, hogy elhagyja-e az országot.
2. Hasznosítja az illető ország jogszabályait és szabályozóit (mit kell tennie azért, hogy viszonyozza a koncessziókat, vagy a kedvező elbírálást).
3. Jövőbeli előnyök kreálása: miközben az illető nemzet számára fontos tevékenységet végeznek (export, munkahelyteremtés, stb.) gondoskodnak arról is, hogy a nemzetet függővé tegyék a vállalatától (pl. monopolisztikus pozíciók megszerzése).
4. A kormányzati politika változásának előrejelzése.
5. Kikéri a helyi menedzserek véleményét.

A leányvállalati üzleti szintű stratégiák azt vizsgálják, hogy hogyan lehet hatásosan versenyezni a kiválasztott termékpiacok mindegyikén. Ez magában foglalja stratégiák kifejlesztését minden területre: marketing, termelés, K+F, pénzügyek, emberi erőforrások, stb. A nyelvi, kulturális, valuta-, jogi, és gazdasági rendszerbeli különbségek különösen nehézzé teszik az üzleti szintű stratégia kidolgozását.

9.2. Struktúrák nemzetközi cégek számára

A) Struktúrák az exportstratégiák elősegítésére

Az exportstratégiát követő cégnek el kell döntenie, hogy hajlandó-e a külföldi vevők felkutatásával, a szállítással, és a vételár beszedésével foglalkozni (ekkor a direkt exportstratégiával foglalkozik), vagy másokat bíz meg ezzel a feladattal (indirekt exportstratégia).

Direkt exportstratégia esetén vagy beépített (built-in) exportosztályt, vagy elkülönített (separate) exportosztályt, vagy egy külön exporttal foglalkozó leányvállalatot hozhat létre.

A legegyszerűbb forma a built-in exportosztály: a többi vállalati osztálynak (pénzügyi, számviteli, szállítási osztálynak) be kell segítenie. Ahogyan az eladások mennyisége nő, a cég valószínűleg áttér a másik két formára: ekkor az osztályon belül található meg minden funkcionális terület. Ezeket az egységeket megszervezhetik földrajzilag, vagy termékenként. A leányvállalatok esetén általában a leányvállalat elnöke az anyavállalatnak alelnöke és munkáját egy-egy földrajzi területért, vagy termékért felelős alelnökök segítik.

Indirekt exportstratégia: mivel a részletekkel mások foglalkoznak, ez a stratégia nem kívánja meg a struktúra átszervezését.

B) Struktúrák a külföldi tevékenység megkönnyítésére

Amikor a cég külföldön közvetlen beruházást hajt végre, akkor kockáztatja vagyonát és jövőbeli bevételeit. Ezért a hatásos ellenőrzés és a tevékenységek koordinációja érdekében át kell alakítani a struktúráját. Ugyanígy megkívánja az átszervezést a külföldi üzleti lehetőségek felderítése szerződéses kapcsolatokon (licence, franchise, stb.) keresztül.

1. Nemzetközi divíziók

A II. Világháború utáni időszakban a nemzetközi cégek struktúrájában bekövetkezett legnagyobb változás az volt, amikor a külföldet nemcsak mint az amerikai exporttermékek piacát tekintették. Ha gazdaságosabb volt, akkor más országokba tették át a kutatás, a design, az eladások, a raktározás, stb. vezérlését, mégpedig a nemzetközi divíziókba. Ezek a divíziók lettek a nemzetközi üzleti tevékenység általános szervezetei.

2. Nemzetközi központú vállalatok (IHC)

Ahogy az exporteladásokkal foglalkozó divíziók átadták helyüket a nemzetközi divízióknak, úgy foglalták el az exporttal foglalkozó leányvállalatok helyét az IHC struktúrájú szervezeti formák. Az, hogy a cég az IHC struktúra mellett dönt, azt jelenti, hogy nemzetközi vállalkozásait függetlennek tekinti és önkormányzónak, amelynek saját gyárai, raktárai, stb. vannak. Az IHC szervezeti felépítése gyakran tükörképe az anyavállalat felépítésének, saját igazgatótanáccsal, elnökkel. Az anyavállalat és az IHC között sok szignifikáns kapcsolat van: az anyavállalat elnöke gyakran elnöke az IHC igazgatótanácsának, és az anyavállalat nemzetközi vállalkozásokért felelős alelnöke általában elnöke az IHC-nak.

Az IHC struktúra bevezetése után derült ki számos cégnél, hogy az amerikai központ a földrajzi, kulturális, kommunikációs távolság miatt nem tudja megfelelően koordinálni és ellenőrizni a külföldi tevékenységeket, ezért sok cég egyszerűen az egész IHC-t külföldre költöztette. Ezeket nevezik külföldi bázisú vállalatoknak (FBC). Abban az esetben, ha a cégnek elég széleskörű a külföldi tevékenysége, akkor több, egy-egy földrajzi régiót felügyelő FBC-t állított fel. Ezek voltak a regionálisan strukturált világcégeknek az elődei.

3. Világcégek (WC)

A cég internacionalizációjának előrehaladtával egyre kisebb volt a jelentősége a „hazai” és a „külföldi” közötti különbségtételnek. A vállalat a hazai eladásokat ezentúl ugyanúgy kezeli, mint bármely más országbeli eladásokat. A szervezeti felépítése is olyan lesz, mint egy nagy domesztikus cégnek, amely a funkcionális, termék-, ill. regionális struktúrát használja.

a) Funkcionális struktúra

A funkcionális struktúra az üzleti funkciók vonalán szervezi meg a divíziókat: termelés, marketing, stb. Előnye, hogy a menedzsment jobban tud koncentrálni az üzleti kérdésekre, és nem kell külön figyelmet fordítani a termelési, technikai, regionális kérdésekre. Különösen akkor működik jól, ha a cég kevés számú terméket kínál, nem nő a piaca, és kicsi a verseny. Nagy hátránya viszont, hogy minden tevékenységi csoport hajlamos arra, hogy úgy dolgozza ki a feltételeket és célokat, ahogyan az a számára előnyös, nem pedig úgy, ahogy az a cég számára optimális. A leányvállalati vezetőnek túl sok embernek kell jelentést tennie, megduplázódik a szükséges szakértők száma.

b) Termékstruktúra

Ez a legelterjedtebb. Minden divízió egy termékkörért felelős, miközben a specialisták a vállalati központban maradnak. Minden termékdivízió a saját termékeivel kapcsolatos tervezést és ellenőrzést végzi világméretekben, intézzék azt disztribútorokon, vagy leányvállalatokon keresztül. Ez a forma akkor működik a legjobban, ha a cégnek gyorsan kell alkalmazkodnia technológiai változásokhoz, vagy ha a végső felhasználói piac nagyon diverzifikált. A legjobban ott használható, ahol hasonló termékeket kínálnak nemzetközi piacokon.

Ennek a struktúrának számos hátránya van: a divízió vezetői sokat tudnak a termékükről, de annál kevesebbet a környezetről, ahol a divízió működik. Több termék esetén gyakran van probléma a gyártással és az eladással, a külföldi leányvállalatok vezetőinek ugyanis gyakran több divízió számára kell jelentést készíteniük, amelyek az adott piaccal kapcsolatban különböző célokat fogalmaztak meg. Gondokat okozhat az is, hogy hogyan osszák fel a költségeket és a kapacitást a termékek között. A problémák megoldásában szerencsére számíthatnak a vállalati központban dolgozó területspecialistákra.

c) Regionális struktúra

Regionális struktúra esetén minden régiónak megvan a saját marketing-, termelési, pénzügyi, stb. vezetője, akinek a munkáját a vállalati központban található szakértők segítik.

Ez a struktúra nagyobb autonómiát ad a regionális és leányvállalati vezetőknek. A leányvállalatok gyakran független profit-centerek. Bár ez a szervezeti típus nem tesz lehetővé nagyságrendi megtakarításokat, de jobban tud alkalmazkodni a helyi piacokhoz, ezért megfelelő a multidomesztikus cégek számára. A gyorsan változó, vagy nagyon különböző termékeket előállító cégek számára nem hatékony, ugyanis túl nagy lenne a költsége a régióként nagy számban alkalmazott technikai szakértők foglalkoztatásának. A termékpreferenciák egyre hasonlóbba lesznek világszerte, így ez a struktúra egyre kevésbé lesz elfogadható.

d) Mátrixstruktúra

Mivel az előbb említett struktúrák mindegyikének vannak hátrányai, ezért a cégek inkább hibrid formákat alkalmaznak. Ilyenkor azonban gyakran nehéz eldönteni, hogy kinek a jogköre a döntés, ill. ki viseli a felelősséget, ennek aztán az az eredménye, hogy a menedzserek kezdik figyelmen kívül hagyni a struktúrát, az informális kommunikációk kerülnek előtérbe, eluralkodik a káosz.

9.3. A globális versenysztratégia

A globális versenysztratégiát általában úgy definiálják, mint azon módszereknek a szabálybafoglalása, melyek segítségével a multinacionális vállalat egy olyan pozícióba helyezhető, ahol az életképes és prosperál globális versenytársaival szemben. [57]

- A multinacionális vállalatok portfólióstratégiai

Az üzletági portfólió elemzése hasznos kiinduló pont a stratégiai tervezésben a vezetés számára, ugyanis így az üzletági egységek, vagy leányvállalatok teljesítményét felül tudják vizsgálni. Azonban a mátrix alkalmazása behatárolt, mert egyszerre több iparágra vonatkozóan a globális versenysztratégia megalkotása nem lehetséges.

Egy vállalat számára a kézenfekvő stratégia az, hogy a döglött kutyáit fokozatosan leépítse vagy felszámolja, a fejőstehén-üzletágból elvont pénzből a

sztárok növekedését finanszírozza, és segítsen megerősíteni kockázatos üzletágainak piaci pozícióját.

A gyakorlatban mindez bonyolultabb, így a BCG mátrixot óvatosan kell értelmezni és használni. A mátrix a piaci növekedésre és a piaci részesedésre helyezi a hangsúlyt, minthogy a vállalat stratégiai helyzetének elemzését ebben a két dimenzióban célszerű értékelni, mert a termék értékesítési lehetőségeinek bővülése egyben a piac vonzerejének növekedését is jelenti. A BCG mátrix nemzetközi megfelelője azt jelenti, hogy a termék életciklus-görbéit egyszerre több iparra vonatkozóan elemezzük.

A BCG mátrixot belföldi vállalatok számára tervezték. Ha a környezeti paraméterekben változás következik be, mint ahogy a fogadó ország is előírhat különféle szabályozásokat a multinacionális vállalatra vonatkozóan, akadályozhatja az átutalásokat, figyelmen kívül hagyhatja a szabadalmakat, másképpen fogalmazva növelheti működési költségeit, akkor a multinacionális vállalat a fejőstehen pozíciójából a döglött kutya pozíciójába kerülhet. Feltételezve azt, hogy nincs stratégiai oka annak, hogy fenntartsa működését egy ilyen piacon, megvan a lehetősége arra, hogy kivonuljon.

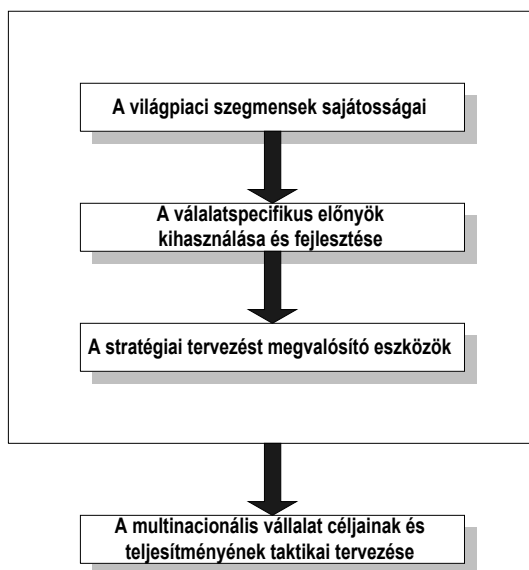
A mátrix másik, nemzetközi vonatkozású jelentősége a multinacionális vállalat versenyhelyzetéből ered. A világpiaci részesedésért a rivális vállalatokkal szemben vívott harcban szükséges lehet számára, hogy megtartsa azon üzletágait, amelyek gyengén növekvő piacokon működnek, egyszerűen csak azért, hogy megvédje érdekeit.

Ugyanígy érdemes lehet számára megszerezni relatíve kis piaci szegmenseket, mielőtt riválisai ugyanezt megteszik. A globális versenystratégia sokkal bonyolultabb a belföldinél, egyrészt a nagyszámú versenyző, másrészt a piacok földrajzi változatossága miatt.

- A multinacionális vállalat üzleti stratégiája

A multinacionális vállalat stratégiáját általában úgy definiálják, mint egy hosszú távú, alapvetően minőségi és pragmatikus tervezést, amely a vállalat funkcionális területeit integrálja és irányítja az átfogó vállalati cél elérése érdekében. A multinacionális vállalat stratégiai politikája magában foglalja a környezeti és belső tényezők felismerését és megértését, ez alapvetően a közép és felső szintű vezetés feladata, amely a stratégiát végrehajtja. A multinacionális vállalat stratégiája és szervezeti felépítése között szoros kapcsolat van. A stratégiai tervezés folyamatának kulcselemeit a 9.2. sz. ábra szemlélteti. [57]

Ahhoz, hogy a multinacionális vállalat maximalizálja profitját, a vállalati célnak és küldetésnek „fejlődni” kell, és a vállalatnak olyan piacokat kell megszereznie termékei számára, amelyek a legjobban kihasználják vállalatspecifikus előnyeit. A vállalatspecifikus előnyök, melyeket gyakran kompetitív, vagy differenciált előnyöknak is hívnak, a vállalat saját ismeretéből, technológiájából és marketingpolitikájából adódnak. Ezeket sajátos piacokon használja ki a vállalat, sőt gyakran a piaci igénynek megfelelően alakítja ki termékeit is. Ezek a piaci szegmensek széles területei a világpiaci keresletnek. A multinacionális vállalatok belső információs rendszerük segítségével ellenőrzik, illetve prognosztizálják ezeket a globális piacokat. Továbbá hasznos előrejelezniük lehetséges riválisaiknak belépését saját meglévő ill. potenciális piacokra. Új vállalatspecifikus előnyök érhetők el stratégiai nyomással, valamint új termék bevezetésével a megfelelő piacon és a megfelelő időben, megelőzve stratégiai versenytársaikat.



9.2. sz. ábra

A multinacionális vállalat stratégiai tervezésének folyamata

A multinacionális vállalat stratégiájának tervezése során különös figyelmet fordít a különböző részközvélemények (kormányzatok, termelők, fogyasztók, dolgozók) tevékenységére. Az utóbbi időben egyre nyilvánvalóbbá válik a multinacionális vállalatok szociális felelősségének szükségessége. A vállalatoknak nemcsak a menedzserek, dolgozók, bankárok, szállítók és fogyasztók igényeit kell kielégíteniük, hanem az egész társadalomét.

A multinacionális vállalat stratégiai tervének megvalósítása a vállalat szervezeti struktúrájától függ. A legfelső vezetésnek teljes mértékben tisztában kell lennie a vállalati célokkal, hogy meg tudja azokat valósítani. A stratégiának a struktúra méretéhez való illeszkedése teljes mértékben meghatározza annak sikerét.

A stratégiai menedzsmentet a stratégiai üzletágak (Strategic Business Unit, SBU) fogalmazzák és valósítják meg. Egy stratégiai üzletági egység vagy egyetlen termékkel, vagy olyan homogén termékekkel foglalkozik, melyeknek vállalatspecifikus előnyeik hasonlóak. Ez a vállalatspecifikus előny a technológiai, gyártási, vagy marketingelőnyökön alapszik.

A multinacionális vállalatnak jó néhány stratégiai üzletági egysége lehet. Minden multinacionális vállalatnak van legalább egy vállalatspecifikus előnye és több aktuális, illetve potenciális versenytársa egyazon piacon. Ha a vállalatnak több stratégiai üzletági egysége van, megfontolandó, hogy hogyan lehet elérni valamennyi egység leghatékonyabb működését a vállalat átfogó stratégiai tervén belül. A sikeres globális versenystratégiát mindenkor a stratégiai üzleti egységek erősségére, illetve ezen előnyök integrálására kell építeni.

A stratégiai üzletági egységek teljesítményét a multinacionális vállalat átfogó stratégiai tervének tükrében, nem pedig önálló profitcenterként kell értékelni. Például védekezési okokból egyes külföldi leányvállalatok, vagy üzletági egységek lehetnek nem kellőképpen nyereségesek. Mindazonáltal, ha biztosítják a multinacionális vállalat számára a megfelelő világpiaci részesedést, vagy előbb lépnek az új piacra, mint a versenytársak, vagy éppen csak csökkentik a vállalat kockázatát, teljesítményük stratégiai szempontból már nagyon hasznos lehet.

Szólnunk kell még arról a különbségről is, amely az üzletági stratégia és a szervezeti stratégia között van. A stratégiai üzletági egységnek tudnia kell, hogyan maradjon fenn, hogyan fejlődjön, és hogyan hasznosítsa vállalatspecifikus előnyeit. A szervezeti stratégia viszont az egységek optimális integrációjának megvalósításával foglalkozik. Minden egységet felelősséggel ruház fel, meghatározza azokat a piaci szegmenseket, ahol működniük kell, hogy előnyeiket leginkább ki tudják használni. Az a multinacionális vállalat, melynek egyetlen különleges vállalatspecifikus előnye van, a kétfajta stratégiát kombinálja vezérterméke esetében. Például a legtöbb multinacionális vállalat külföldre telepít gyáregységeket ezen termék előállítására, és onnan látja el a hazai piacot is.

A sikeres stratégiai üzleti egységnek találnia kell egy megfelelő piaci szegmenst, vagy részterületet termékeinek, hogy megtartsa és kihasználja vállalat-specifikus előnyeit, így hozzájárulhat a központi vezetés által meghatározott sikeres teljesítményhez és a vállalati cél eléréséhez. Mindezen tényezők kapcsolatban vannak az üzleti egységek stratégiájával.

A multinacionális vállalat stratégiai tervezésére vonatkozóan az üzleti egységek kulcsfontossága az általuk megszerzett információkon és piaci ismereteken alapszik. A piaci információkat az anyavállalathoz továbbítják, mely megteszi a szükséges stratégiai intézkedéseket.

- A globális stratégiai tervezés modellje

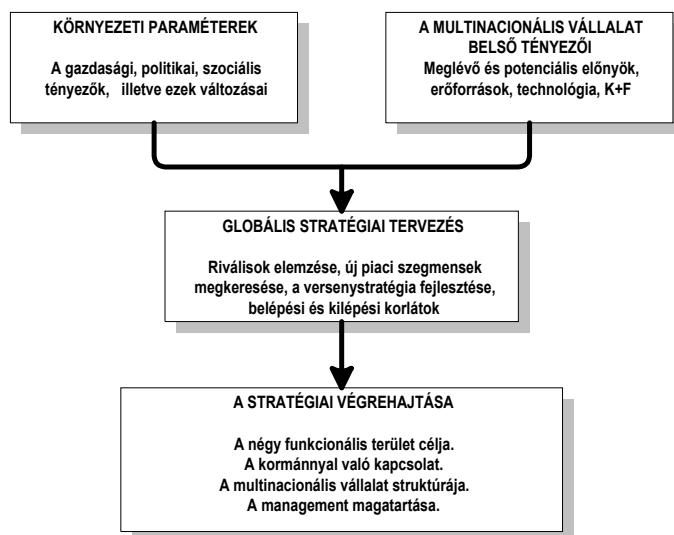
A 9.3. sz. ábra mutatja be azokat a fő elemeket, melyeket a stratégiai tervezés folyamatában figyelembe kell venni. Először is a multinacionális vállalat vezetésének értékelnie kell mind a környezeti, mind a belső paramétereket. A környezeti paraméterekhez a gazdasági, politikai, szociális és kulturális tényezők tartoznak. Míg mindezen tényezőket az előző fejezetekben állandónak vettük az elmélet egyszerűségének kedvéért, most ezek változását is figyelembe vesszük. Különös figyelmet fordítunk a multinacionális vállalat és a kormányzat, esetleg más vállalatok közti tárgyalásokra, hiszen ezek nagymértékben befolyásolják a stratégiai tervezésnek a folyamatát. Ez nyilvánvalóan az információs és tranzakciós költségek növekedésével jár, amit a vállalatnak nemcsak felbecsülnie, értékelnie kell, de reagálnia is kell rá. Valójában arra lenne szükség, hogy a multinacionális vállalat megpróbálja a környezeti változásokat prognosztizálni, s ezáltal minimalizálja vállalat-specifikus előnyeit befolyásoló nemkívánatos hatásokat.

A vállalat belső tényezőit, különösen vállalat-specifikus előnyeit saját feltételrendszerében kell értékelnie. A jövőben fejleszthető, potenciális előnyeit is észben kell tartania, mikor stratégiai tervét alkalmazza. A multinacionális vállalatnak tudnia kell, hogyan tartsa meg előnyeit a jövőben riválisaival szemben. Ez a versenyanalízis objektív elemzést igényel a vállalat technológiájáról, kutatásáról és fejlesztéséről, a négy funkcionális terület hatékonyságáról, valamint erőforrásairól, hogy így megfelelően tudjon reagálni a változó világpiaci feltételekre.

Ez a két elem - a környezeti és a belső paraméter - megfelelő szervezeti struktúrát igényel. A stratégiát megtervezőknek gyorsan kell információk birtokába jutniuk. A menedzsereknek a multinacionális vállalat belső információs rendszerén keresztül ki kell szűrniük a felesleges és nélkülözhető

környezeti információkat. A vállalat céljait magukban foglaló információknak fentről lefele kell áramlaniuk, mivel az elengedhetetlen a stratégiai terv végrehajtásához. Az információ áramlásának ez a két iránya a multinacionális vállalat sikerének feltétele.

Az aktuális globális stratégia tervezése a multinacionális vállalat legfelső szintjén történik. A környezeti változásokra való reagálás a vállalat belső működésének folyamatos felülvizsgálatával történik. Valójában a stratégiai tervezés lényege a meglévő és potenciális versenytársak elemzése. Egy sikeres globális versenystratégia lehetővé teszi a multinacionális vállalat profitját és piaci részesedését fenyegető tényezők megelőzését. Fontos, hogy a stratégiai célokat megfelelő struktúrán keresztül valósítsák meg.



9.3.sz. ábra

A multinacionális vállalat stratégiai tervezése

Az egyik legfontosabb stratégiai döntés a külföldi piacokra való belépés módjának meghatározása. A multinacionális vállalatnak állandóan újra kell értékelnie választási lehetőségeit, alternatíváit exportja, külföldi direkt befektetései között. A feltételek változásának megfelelően kell változtatni a módozatokon. A politikai és más kockázatok belépési korlátot jelentenek számára, melyek szintén időről időre változnak. Összefoglalva tehát, a stratégiai tervezésben soha nem szabad elhanyagolni a belépési módozat komplexitását.

A multinacionális vállalat stratégiai tervének működtetése komplikált folyamat. Sikere a vállalat struktúrájától függ. A jó stratégiai terv ugyanis figyelembe veszi a szervezeti felépítést és arra épít.

A vállalati vezetés szemlélete és a vállalati célokkal való azonosulása multinacionális vállalatról multinacionális vállalatra változik. Azonban egy sikeres vállalat képes egy rugalmas és érzékeny rendszer kidolgozására, amelyben a vállalati vezetők el tudják fogadni és meg tudják érteni a vállalat stratégiai céljait.

- Porter versenysztratégiai modellje

Porter üzleti stratégiai modellje [58] egyike azoknak a modelleknek, melyek könnyen alkalmazhatóak nemzetközi kontextusban is. Porter kifejlesztett egy versenysztratégia modellt, amely tartalmazza az üzleti stratégia elemeit, az általános és környezeti tényezőktől kezdve mindazokig a specifikus tényezőkig, melyekkel a verseny során a vállalat szembekerül.

Porter rámutat arra, hogy a gazdasági versenyt öt tényező befolyásolja: a rivalizálás, az új belépők fenyegetettsége, a helyettesítők fenyegetettsége, a vásárlók alkuereje valamint a termelők alkuereje. Ezek egyrészt tükrözik azokat a környezeti tényezőket, melyekkel a vállalat szembekerül, másrészt meghatározzák az iparág vonzerejét és a vállalat teljesítményét. A vállalat képes ezeket a tényezőket megfelelő stratégiával befolyásolni, stratégiai lépések során kísérli meg védeni és erősíteni pozícióját. (9.4.sz. ábra)

Rivalizálásról akkor beszélünk, amikor egy vállalat lehetőséget lát pozíciójának javítására. Fokozott versengést sok tényező okozhat, pl. számos versenytárs, magas fix költségek, magas stratégiai tét, stb. Az új belépők fenyegetettsége nagymértékben függ attól, hogy az iparág milyen akadályokat állít fel az újak számára. A helyettesítő termékek megléte is fenyegetettséget jelent a vállalat számára. Két kategória érdemel nagyobb figyelmet: azok a termékek, melyek ára kedvezőbb lesz, illetve azok, melyek nagy profitot hoznak. Végül a versenyt befolyásolhatja a vásárlók és a termelők alkuereje is. A vásárlók szeretnék alacsonyabb árakat, vagy jobb minőséget ill. szolgáltatást. A termelők viszont ki tudják használni piaci erejüket arra, hogy emeljék áraikat és alacsonyabb minőséget kínálnak. Tehát a vállalat legnagyobb stratégiai döntése a vásárló és termelő megválasztása. Ezen döntés komplexitása a multinacionális vállalat számára még nagyobb, mivel gyakran kerül szembe kormányzati vásárlásokkal és helyi igényekkel.

Porter úgy látja, hogy számos alkotóelem szükséges a sikeres versenyelemzéshez. A vállalat képes kell legyen felismerni és definiálni jövőbeni céljait, jelenlegi stratégiáját, képességeit. Ezek ugyanis alapjai a globális vállalati stratégia megvalósításának.

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Iparági versenytársak: a már létező vállalatok közötti rivalizálás.2. Potenciális belépők: az új belépők fenyegetettsége.3. Helyettesítők: a helyettesítő termékek és szolgáltatások általi fenyegetettség.4. A termelők (szállítók): a termelők alkuereje.5. Fogyasztók: a vásárlók alkuereje. |
|--|

9.4. sz. ábra

A versenyt befolyásoló öt tényező Porter szerint

1. A versenytárs magatartásának elemzése

Ezt az elemzést a vállalat stratégiai lépéseinek ill. válaszreakciójának vizsgálatára használják. A versenytárs magatartásának elemzése során négy összetevőt kell vizsgálni: jövőbeni céljait, jelenlegi stratégiáját, képességeit és feltevéseit.

Jövőbeni céljainak ismerete segít megjósolni a versenytárs válaszreakcióját ill. jelenlegi pozíciójával való elégedettség fokát. A feltevések vizsgálata azért fontos, mert ezáltal azokat az előítéleteket azonosíthatjuk, melyek a menedzsmentet befolyásolják. A versenytárs által követett jelenlegi stratégia megvilágítja funkcionális területeinek politikáját. Végül a negyedik tényező, a képesség, a versenytárs azon adottságát határozza meg, hogy hogyan tud reagálni a stratégiai lépésekre. E négy tényező integrációja lehetővé teszi a vállalat számára, hogy minden egyes versenytárral szemben kifejlessze válaszstratégiáját, valamint meghatározza előnyeit a többivel szemben.

Ezek az elképzelések nemzetközi kontextusban is alkalmazhatóak. Ez a rész a továbbiakban megkísérli kiemelni azt, hogy a Porter-modell hogyan alkalmazható a multinacionális vállalatokra. Nemzetközi aspektusban a be- és kilépési korlátok bírnak a legnagyobb jelentőséggel, ezért részletesen ezekkel foglalkozunk. Ezeket a korlátokat a 9.5. sz. ábrában soroljuk fel:

Belépési korlátok	Kilépési korlátok
Méretgazdaságosság Termék differenciálás Tőkeigényesség Átállási költségek Disztribúciós csatornák Kormányzati szabályozás	Speciális aktívák Fix költség Stratégiai költségek Információs korlátok Vezetői emóciók Kormányzati és társadalmi elvárások

9.5. sz. ábra

Belépési és kilépési korlátok

2. A belépési korlátok és a stratégiák

Porter szerint a belépési korlátok eredete hat tényezőre vezethető vissza. Az első, a méretgazdaságosság azért korlát, mert az új belépő arra kényszerül, hogy a termelést olyan nagy volumenben folytassa, amely már nem gazdaságos. Ezt a fajta fenyegetést az új belépő is érzi, hiszen meglehet, hogy nem lesz képes megszerezni a méretgazdaságosság eléréséhez szükséges piaci részesedést.

A második korlát a termékdifferenciálás. A potenciális belépőnek ugyanis el kell hódítania a termékű fogyasztókat. Ez azonban összegeket igényel pl. a reklám és a K+F költségek miatt.

A harmadik a tőkeigényesség, amely egy új piacra történő belépésnél igen magas.

A negyedik csoportba azok a költségek tartoznak, melyek tulajdonképpen a piacon lévő vállalatok számára jelentenének kiadást amennyiben áttérnek az új belépő termékeinek vásárlására és ezáltal eddigi szállítóikkal való kapcsolatot leépítik. Ezek a költségek csökkenthetőek, ha az új belépő tud költségben és teljesítményben jobbat nyújtani a meglévő szállítóknál, amely azonban elég nehéz feladat.

A disztribúciós csatornákhöz való hozzáférés az ötödik korlát. Az új belépőnek el kell fogadtatnia magát, amelyhez sok idő és nagy erőfeszítés kell.

A hatodik korlát a kormányzati szabályozásokban ölt testet. Ez hat a többi korlátra is, valamint korlátozza bizonyos iparágakban az új vállalat belépését azáltal, hogy olyan követelményeket támaszt vele szemben, mint a kötelező engedélyezési rendszer, export kvóta vagy a helyi termelőktől való vásárlás.

Porter három stratégiát fejlesztett ki arra a célra, hogy egy vállalat megvédje piaci pozícióját. Ezek a következők: költségvetés, szigorú

költségellenőrzéssel, termékdifferenciálás, mely a márkanameveken alapul, végül a „piaci beugrónak” nevezett stratégia, mely egy egyedüli termék, vagy üzletág megalkotására koncentrál. Természetesen ezek között van némi interakció, de mindegyik egyedül - különböző szakértelemmel, forrással és némi kockázattal - biztosít bizonyos fokú védelmet a környezet változásaival szemben. Persze ezeknek a stratégiáknak is van kockázata. Pl.: a költségvetést megsemmisítheti egy új belépő, ha alacsonyabb költséget tud produkálni. A termékdifferenciálás kizárólag a termékéletgörbére koncentrál, így a rögtönzés kockázattal jár.

Összeségében elmondható, hogy a multinacionális vállalatok számára életbevágóan fontos a tervezési rendszer fejlesztése, amely lehetővé teszi azt, hogy felmérjék a változásokat és reagálni is tudjanak rájuk, hiszen ezek érintik vállalatspecifikus előnyeiket és stratégiájukat.

3. A kilépési korlátok és stratégiák

Számos fontos tényező létezik, mely egy vállalatot csökkenő profitja ellenére az iparágban tart. Ezek a kilépési korlátok és hat forrásból táplálkoznak.

Az első a speciális aktívák jelenléte, különösen a tőkeintenzív vállalatok esetében, pl. a vas- és acéliparban, a gépiparban, vagy a bányászatban. Ezeket az aktívákat nehéz áthelyezni máshova, így csökken az üzem, gyár likviditási értéke.

A második tényező, amely csökkenti a likviditási értéket, az a fix költség. Ez a termelés csökkentéséhez, ill. leállításához kapcsolódik.

A harmadik kilépési korlát a stratégiai költség. A kilépés sértheti a vállalat imázsát, veszélyeztetheti a tőkepiachoz való hozzáférést.

A negyedik, az információs korlát a vállalat vezetése számára nehezíti meg a pontos adatok megszerzését ahhoz, hogy eldöntsék, vajon kilépjenek-e a piacról vagy sem.

Az ötödik korlát egy kicsit nehezen megfogható. A vezetés vonakodik attól, hogy elhagyja az üzletágot érzelmi és büszkeségi okok miatt. Ez jelenti a félelmet attól, hogy „nincs hova menni”, valamint a vezetők személyes azonosulása a projekttel szintén gátló tényező.

Végül a kormány és a társadalom gyakran állít kilépési korlátokat pl. azon óhajaival, hogy minimalizálni kell a gyárak bezárásával járó munkanélküliségi hatásokat.

Adva lévén ezek a korlátok, Porter úgy látja, hogy egy hanyatló iparágban négyféle stratégiát lehet követni. Az első az adott pozíció megtartására irányuló stratégia. A második az aratás stratégiája, mely az elérhető előnyök maximális kihasználását jelenti a piaci pozíció várható gyengülése árán is. A harmadik a felfedező stratégia, amely újabb ötletek kidolgozását jelenti. A negyedik a visszavonulás stratégiája, ha már csak jelentéktelen eredményre van kilátás, vagy már semmilyen stratégiai előnyt nem várható. Lehetőség van tehát a gyors menekülésre, az eladásra. A választás nagyban függ a vállalat képességeitől és a környezettől.

4. A globális stratégia működése

Az első dolog, amit nem szabad elfelejteni a téma tárgyalásánál, az az, hogy a be- és kilépési korlátok közös eredetűek. A profit optimalizálásához az a legjobb, ha a multinacionális vállalat számára a belépési korlát magas, míg a kilépési korlát alacsony. Nemzetközi dimenzióban a be- és kilépési korlátok problémája jóval nagyobb.

A hatékony globális versenysztratégiának alkalmazkodnia kell azokhoz a környezeti korlátokhoz, melyekbe a multinacionális vállalat ütközhet. Például olyan országspecifikus tényezőkhez, mint az országok közti költségkülönbségek, a kormányzat szabályozó szerepe, stb. Bár a verseny tényezői strukturálisan megegyeznek, nemzetközi környezetben azonban sokkal összetettebbek.

Globális szinten az akadályok és a belépési korlátok komplexebbek. Vannak gazdasági akadályok, mint a magas szállítási és raktározási költségek, a nagyobb volumen szükségessége és az érzékenység növekedése. A vezetési korlátok is magasabbak, olyan tényezőket is magukban foglalnak, mint például a technológiai változás. Az intézményi és kormányzati korlátok is erősebbek. Globális szinten jóval több információra van szükség, amelynek megszerzése szintén költséges.

Ezeket a költségeket ellensúlyozza az a lehetőség, amely csak egy globális vállalat számára adott. Például néhány termék számára csak globális piac lehet releváns. Ez különösen igaz kis nemzetek vállalatai esetén. Például a világpiacon történő eladás az egyetlen lehetséges mód a méretgazdaságosság elérésére, vagy a költségek szétterítésére.

Porter egyetlen stratégiát vázolt fel a globális vállalat számára. A multinacionális vállalatnak az alapvető stratégiai döntése az, hogy szüksége van-e globális szinten kiaknázni vállalatspecifikus előnyeit vagy sem. Porter négy alternatívát ajánl: teljes termékskála, egy globális „beugró” kiválasztása, nemzeti „fókusz” választása a piacdifferenciálásra építve, vagy egy védett „beugrón” keresztüli verseny, ahol a vámok vagy a nemzeti politika váratlan előnyökkel ajándékozza meg a vállalatot. Bármelyik stratégiát is fogja választani, át kell gondolnia a magas korlátokat, amelyek globális szinten még erősebben jelentkeznek.

10. fejezet

A nemzetközi gazdasági kapcsolatok hazai szabályozása

Jegyzetünk 10. fejezete a magyar külgazdasági szabályok stratégiai és taktikai kérdéseivel foglalkozik az EU közös kereskedelempolitika keretei között. Első témánk a magyar külgazdasági stratégia, majd a külkereskedelmi szabályokat tekintjük át.

A globális kapcsolatok növekedésének hatása az egyes államok gazdaságára jelentős: a politikát irányítók egyre inkább felismerik, hogy nagyon nehéz különválasztani a hazai gazdasági tevékenységeket a nemzetközi piac eredményeitől. A belpolitikai – belgazdasági intézkedéseket újra és újra megvétőzzák a világpiacon, alkalmanként még az is megfigyelhető, hogyan kezdik a nemzetközi tényezők alakítani, vagy irányítani a belpolitikát.

A kormányok azzal is szembekerülhetnek, hogy a hazai szabályozások, melyeket korábban nemzetközi hatásaikra való tekintet nélkül hoztak és alkalmaztak, gyakran káros hatással bírnak a hazai cégekre és iparágakra. A politika irányítóinak egyre inkább növekvő felelősséget kell vállalniuk, azonban kevesebb és hatástalan eszközeik vannak arra, hogy ezt érvényesítsék.

A gazdaságpolitika önálló alrendszerként formálódik ki két alapvető dimenzió egységként a külgazdaságpolitika, mely

- egyfelől mintegy különleges nézőpontja a gazdaságpolitika egészének, mely a nemzetközi piaci teljesítmény növelésére ösztönzi, kényszeríti a gazdaságot,
- másfelől a hazai vállalkozások külpiacon szereplésének, valamint a külföldi vállalkozások hazai szereplésének olyan szabályozása, mely a hazai gazdaság és a külső környezet egészséges kapcsolatának alakítását célozza [85].

10.1. A magyar külgazdasági stratégia alakulása (1991-2004)

1. A rendszerváltozást követő első kormány a „nemzeti megújodási programban” [59] szakított az 1990 december 31-ével de facto megszűnő KGST orientációval és a gyökeres piacváltás mellett szállt síkra. A rendszer és piacváltás külgazdasági vetülete az európai reintegráció, a magyar vállalatok külpiacon kapcsolatainak átrendezése a fejlett országok piaci irányában.

A gyökeres piacváltás mellett a szükségesnél is kevesebb figyelem maradt a kelet-közép európai országokkal folytatandó gazdasági-kereskedelmi kapcsolatok fenntartására, s ennek az lett az eredménye, hogy a külgazdasági kapcsolatok az utolsó (1990) KGST év forgalmi színvonala alá estek vissza, miközben a fejlett országok vállalatai éppen ezen felszabadult piaci területeken kezdtek a piaci pozíciók kiépítésébe, vagy már megszerzett részesedéseik növelésébe.

A térségi regionális gazdasági együttműködés - Európai Unió által támogatott - újjászervezése a CEFTA keretében 1993-tól javított ezen a helyzeten, de például a román piacon egészen 1997 július 1-jéig vámhátrányban voltak a magyar vállalatok a nyugat-európai vállalatokkal szemben.

2. A magyar kormány 1995-ben közétett középtávú gazdasági stratégiája [60] II. fejezetében viszonylag részletesen taglalja a külgazdasági politikai törekvéseket. Ezek szerint:

A külgazdasági politika elsődleges célja a világgazdasági fejlődés fő áramlataihoz való kapcsolódás erősítése. Ennek a kerete és kiindulópontja az Európai Unióhoz való csatlakozás előkészítése és a gazdaság nemzetközi versenyképességének javítása. Ezzel összefüggésben fontos olyan külgazdasági egyensúlyi helyzet elérése, amely lehetővé teszi az ország külföldi eladósodásának megállítását.

A kereskedelempolitika legfontosabb feladata az Európai Unióval és a tagországokkal való kapcsolatok fejlesztése és Magyarország integrációjának előkészítése.

A kelet-európai országokkal folyó kereskedelmi és üzleti kapcsolat bővítésében nagyobb szerepet kap a CEFTA-országokkal megkötött szabadkereskedelmi megállapodás minél teljesebb kihasználása, közös vállalkozások, a tartós kooperációk, a harmadik piaci együttműködések szervezése és a pénzügyi együttműködés fejlesztése. A FAK-országokban törekedni kell arra, hogy a magyar áruk iránt megnyilvánuló kereslet legyen fizetőképessé tehető. Emellett az itt működő piaci szervezet tevékenységének hatékonyabbá tételére, az áruk kölcsönös cseréjére épülő (többek között a határmenti, regionális) kereskedelem fejlesztésére, közös vállalatok alapítására, tulajdonszerzésre, a megfelelő cég és egyéb információk gyűjtésére, jobb terjesztésére van szükség.

A fejlődő régió más országaiban a korábbi piaci részesedés visszaszerzésében az exporthitelezés és - biztosítás kiterjesztése, közvetítő kereskedelem arányának lehetőség szerinti csökkentése hozhat eredményt.

A külföldi befektetők működési feltételeit javítja a magyar jogi, pénz- és tőkepiaci rendszer fejlesztése és az infrastruktúra vonatkozó preferenciák fenntartása. Indokolt a tőkebevonás szempontjából fontos relációkra, illetve fogadó régiókra konkrét akcióprogramokat, illetve projekteket kidolgozni. Gyorsítani szükséges a fejlődő és a volt szocialista országokkal a beruházás-védelmi és kettős adóztatást elkerülő egyezmények megkötését, javítani a külföldi befektetők rendelkezésére álló, őket segítő információs rendszer színvonalát, hozzáférhetőségét. Az infrastrukturális befektetések elősegítésére a társfinanszírozás és koncesszióba adás kombinálható. A multinacionális cégek olyan befektetései számára célszerű elsősorban vonzóvá tenni a magyar piacot, amelyek lehetővé teszik magyar szellemi kapacitások hasznosítását, a foglalkoztatás bővítését, a magyar beszállítói háttér tevékenységének fejlesztését, integrálását, a termelés jelentős részének külpiazi értékesítését.

Az exportösztönzés rendszere elsősorban a hitelfeltételek alakításával, a kockázatok bizonyos mértékű átvállalásával, az eddigieknél jelentősebb források kereskedelempolitikai célú felhasználásával érhet el eredményt. Az exportösztönző eszközök működtetése azonban csak szigorúan normatív OECD- és WTO-konform alapon, a célok és feltételek előzetes kialakítása, valamint utólagos kontroll, szükség esetén szankciók alkalmazásával történhet. Az Eximbank fokozatos növekvő szerepet tölthet be az exporttevékenység komplex finanszírozásában.

A konvertibilitás foka és deklarálása a piacgazdasági fejlettségünk fontos mércéje, világgazdasági integrálódásunk alapvető kritériuma. A folyó fizetések területén a bevezetendő devizatörvénnyel lényegében teljessé válik a konvertibilitás, ami megfelel az IMF Alapokmány követelményeinek. A devizatörvény bevezetése a tőkeműveletek konvertibilitásában is jelentős előrelépést eredményez, és a gazdasági program időszakának második felétől megteremtődnek a forint teljes konvertibilitásának tágabb feltételei.

Az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium 1995-ben elkészített középtávú külgazdasági stratégiája [61], szerint a magyar külgazdasági stratégia céljai a következőkben kerültek megjelölésre:

A külgazdasági stratégia céljai a következők:

- a gazdasági stabilizáció elősegítése,
- az exportvezérelt növekedés és a külső egyensúly megalapozása,
- a gazdaság nemzetközi versenyképességének és alkalmazkodó képességének erősítése,
- a fejlesztések előtérbe állítása beruházási kedvezmények révén, a versenyképes kapacitások és árualapok növelése,
- az új gazdasági fejlődési pályához és modernizációhoz szükséges külső erőforrások (működőtőke, technológia, segélyek) megszerzése és bővítése,
- a magyar áruk piacrajutási feltételeinek javítása, a kereskedelmi és integrációs kapcsolatok továbbfejlesztése a fejlett országokkal, kiemelten az Európai Unió tagállamaival,
- külpiaci pozícióink javítása a keleti piacokon, áruforgalmunk bővítése,
- a gazdasági együttműködés bővítése a fejlődő országokba irányuló magyar export növelése érdekében,
- a turizmusban rejlő lehetőségek kihasználása, a magyar turisztikai kínálat nemzetközi versenyképességének javítása.

3. A 2001-ben a Külügyminisztérium felügyelete mellett készült rendszerváltozás utáni 3. külgazdasági stratégia az alapvető célokat, törekvéseket megerősítve néhány ponton hangsúlybeli változást hozott.

Az Európai Unió belső piacán érvényesülő négy szabadságjog elemeire kiterjedően került kimunkálásra a stratégia, melynek **külgazdasági politikai szintű céljai**:

- az áruk és szolgáltatások exportjának bővítése, az árukivitel diverzifikálása,
- a közvetlen külföldi befektetések előmozdítása,
- a magyar tőkekivitel elősegítése,
- a belső piac esetenként szükségessé váló és indokolt védelme.

a.) A külgazdasági stratégia céljai

- **Az áruexport előmozdítása** mellett a kivitel és a behozatal közel azonos növelése a magyar termékek versenyképességének megőrzésével és javításával.
 - **A kivitel viszonylati csomópontja** értelemszerűen az Európai Unió, ahol az exportdinamika fenntartása, piaci részarányuk növelése a cél. Ugyanakkor kiemelt feladatként került megjelölésre a gazdasági

kapcsolatok erősítése, sorrendben: a szomszédos államokkal, a FÁK tagállamokkal, a tengerentúli OECD országokkal és a fizetőképes fejlődő országokkal.

- **Az árustruktúra alakításában** a hazánkban meglepedett multinacionális vállalatok meghatározó szerepe mellett állami eszközökkel a hazai KKV szektor versenyképességét növelő állami programok, a Kereskedelemfejlesztési Célelőirányzat kapnak szerepet.
- **A szolgáltatás kereskedelemben** főként a közlekedési, logisztikai, hálózati tevékenységek, valamint a környező országokban a menedzsment pénzügyi és marketing tanácsadások értékesítésének növelése a feladat, hogy hazánk regionális szolgáltatási központtá válhasson.
- **A közvetlen külföldi tőkebefektetések (FDI)** terén tovább bővítendő az un. „transznacionalizáltsági mutató”, azaz a nemzetközi vállalatok és beszállítóik aktivitása.
- **A tőkekihelyezéseknek** a hazai vállalatok kereskedelmi pozícióinak javítását kell szolgálniuk főként a közép-európai (szomszédos) országokban, ahol a privatizáció elhúzódása miatt megismételhetetlen lehetőségek kínálóznak.
- **A piacvédelem** terén a WTO és EU harmonizált eszközök (piacvédelmi intézkedés, dömpingellenes eljárás, gazdaságdiplomácia) az egységes EU belső piachoz és a vámunióhoz való csatlakozásig megfelelőek.

b.) A külgazdasági stratégia megvalósításának eszközei

- **A kereskedelempolitikai feltételek javítására** autonóm módon csak az EU csatlakozásig van lehetőségünk, ugyanis azután a szabadkereskedelmi és preferenciális megállapodásaink helyét átveszi az EU közös politikája és eszközrendszere.
- **A gazdaságdiplomáciai tevékenység** (látogatások, tárgyalások, bizottságok, lobbizás), rugalmasan egészítik ki a kereskedelempolitika intézményi és szerződéses kereteit, ezért is került a Külügyminisztériumba a Külgazdasági Államtitkárság.
Fontos továbbá a hazánkban letelepedett külföldi beruházókkal való kapcsolattartás (Befektetési Tanács, Külgazdasági Tanács).

- Az **állami külpiaci szervezet** (külgazdasági attasé, ITD-H kereskedelmi szolgálati irodák) erősítése elsősorban a szomszédos országokban, a határmenti nagyvárosokban, valamint azon távolabbi országokban megjelenő eszköz, ahol az exportbővítésre kedvezők a lehetőségek.
- A **kereskedelemfejlesztés, beruházás ösztönzés**, mint kormányzati támogatási eszköz a fejlett országokban is alkalmazott. Ebben az eszközcsoportban a Kereskedelemfejlesztési Célleitirányzatra, a Magyar Befektetési és Kereskedelemfejlesztési Kht.-ra (ITD-Hungary) alapozott tevékenységek mind a kereskedelmi, mind a tőkebefektetési és tőkekihelyezési területen alkalmazandók.
- Az **exportfinanszírozás és exporthitel-biztosítás** a magyar áruk és szolgáltatások exportjának elősegítésére szolgál, melyek legfontosabb kormányzati eszközei az Eximbank és a Mehí (Magyar Exporthitel Biztosító Rt.) OECD konform intézményei, illetve ezek pénzügyi szolgáltatásai.

10.2. Külgazdasági stratégia az Európai Unióban

Azáltal, hogy Magyarország 2004. május 1-jétől az Európai Unió tagjává vált szükségessé lett külgazdasági politikánk összehangolása. Az Unió tagsággal egyidejűleg hatályukat veszítették a korábban bi- és multilaterális formában kötött szabadkereskedelmi egyezmények és egyoldalúan, vagy viszonyossági alapon nyújtott preferenciák. Ugyanakkor automatikusan érvénybe léptek hazánkban is az Európai Unió és más országok között megkötött és érvényben lévő nemzetközi gazdasági és üzleti kapcsolatokra vonatkozó megállapodások, kötelezettség vállalások.

1. A közös kereskedelempolitika elvei és céljai

Az Unió a közös érdekeknek megfelelően hozzájárul a világkereskedelem harmonikus fejlődéséhez, a nemzetközi kereskedelemre és a külföldi befektetésekre vonatkozó korlátozások fokozatos megszüntetéséhez, a vám- és egyéb akadályok csökkentéséhez. A kereskedelempolitika az EU politikáinak egyik legerősebben integrált része [84].

A közös kereskedelempolitika egységes elveken alapul, ez vonatkozik különösen:

- vámtarifák módosításaira,
- az áruk- és szolgáltatások kereskedelméhez kapcsolódó vámtarifa és kereskedelmi megállapodások megkötésére,
- a szellemi tulajdonjogok kereskedelmi vonatkozásaira,
- a külföldi közvetlen befektetésekre,
- a liberalizációs intézkedések egységesítésére,
- az exportpolitikára és olyan kereskedelempolitikai védintézkedésekre, mint a dömping, vagy szubvenció esetén meghozandó intézkedések.

A közös kereskedelempolitikát az Unió külső tevékenységének elvei és célkitűzései által meghatározott keretek között, de a belső uniós politikákkal és szabályokkal összeegyeztethetően kell formálni. Ebben a Bizottságnak a Tanácsnak és Parlamentnek közös felelőssége van. A Bizottság által előkészített megállapodásokat a Tanács – általában – minősített többséggel hagyja jóvá, az Európai Parlamenttel folytatott konzultáció, vagy annak egyetértése után.

A közös kereskedelempolitika – összhangban az Európai Unió belső piacára vonatkozó szabályozással – a vámunió alapján áll, azaz a tagállamok között tiltja a behozatali és kiviteli vámok, valamint az azokkal azonos hatású díjak, mennyiségi korlátozások alkalmazását, s közös vámtarifa bevezetését írja elő a harmadik országokkal fenntartott kapcsolatokban.

A Közös Vámtarifa vámtételeit meghatározó európai rendeletek és határozatok előkészítésénél az EB a következő célkitűzéseket tartja szem előtt:

- a tagállamok és a harmadik országok közötti kereskedelem előmozdításának szükségessége,
- az Unión belüli verseny feltételeinek javítása, olyan mértékben, amely a vállalkozások versenyképességének javulásához vezet,
- az Unió nyersanyag- és félkésztermék-ellátásával kapcsolatos követelmények,
- a tagállamok gazdaságaiban bekövetkező komoly zavarok elkerülésének, valamint az Unión belüli ésszerű termelésfejlesztés és fogyasztásbővítés biztosításának szükségessége.

A tagállamok és a tagállamok és a harmadik országok közötti tőkemozgásra és fizetési műveletekre vonatkozó általános szabály a korlátozások tilalma.

2. A kereskedelempolitika kapcsolati viszonyai

Az Európai Unióban a kétoldalú nemzetközi kapcsolatoknak háromféle jogviszonya ismert: a csatlakozás (illetve az azt megelőző tárgyalások folyamata), a társulás, amely eredetileg a volt gyarmatoknak szolgált és a témánk szempontjából releváns kereskedelmi megállapodások kötése, melynek alapja a vámunió. Érdeemes megemlíteni, hogy a kooperációs megállapodások köre (precedens: Kanada) a kereskedelem témakörén túlmutat ugyan, mégis ahhoz kötődik, mintegy a gazdasági kapcsolatok evolutív elemeként.

a.) Társulási kapcsolatok

Vázlatosan áttekintve a társulási megállapodások körét, a következő országokkal, országcsoportokkal alakult ki preferenciális jellegű kereskedelmi intézkedéseket ma is magába foglaló együttműködés:

- Dél-európai országok (Törökország 1993-tól a vámunió tagja).
- Európán kívüli mediterrán országok (Euro-Mediterrán Szabadkereskedelmi Övezet – EMFTA).
- A Loméi Megállapodás (afrikai, karib-tengeri és csendes-óceáni ACP országok).
- Az Európai Gazdasági Térség (maradék 4 EFTA tagország).
- Közép- és kelet-európai társult országok (jelenleg ebben a folyamatban a nyugat-balkáni országok érdekeltek).

b.) A közös kereskedelempolitikára épülő kapcsolatok:

- Nem társult fejlődő országok: a Loméi Konvención kívül eső ázsiai és latin-amerikai országok, melyeknek az általános preferenciális rendszer (GSP) vámkedvezményei nyújthatók közösségi szinten. Ezek a megállapodások általános együttműködési elveket tartalmaznak, s az EU egyoldalú, autonóm kedvezményeit a Közösség hivatalos lapja közli.
- Normalizált viszony az „állami külkereskedelmű” országokkal. A kapcsolat a nem társult fejlődő országokhoz hasonló, azaz egyoldalú, autonóm jogkörben nyújt(ott) segítséget, mint például a Phare, illetve a másik két előcsatlakozási alap (ISPA, Sapard), valamint a FÁK államoknak a TACIS.
- Európán kívüli OECD országok. Ezek az országok az EU legfontosabb gazdasági partnerei, egyben kemény versenytársai közé is tartoznak. Ezekkel az országokkal (Kanada kivételével) nincs átfogó kétoldalú kereskedelmi

megállapodás érvényben, csupán a GATT I. cikke szerinti diszkrimináció mentesség elve érvényesül, s a kapcsolatok kerete legtöbb esetben a WTO.

10.3. A külgazdasági stratégia uniós és hazai eszközei

1. A szabályozás lényege az uniós csatlakozás előtt

Magyarországon is - szovjet mintára - 1949-től az Alkotmányban, majd az 1974. évi III. sz. törvényben ez megerősítve rögzítésre került, hogy a külkereskedelem állami monopólium. A külkereskedelmi jog kiadásában 1958-tól kezdve történtek változások (több termelővállalat kapott exportjogot), az egy termék, egy exportőr elv azonban továbbra is fennmaradt.

1968-ban megmaradt a szakosított külkereskedelmi vállalatok egyeduralma, de monopolhelyzetük gyengítése, ill. a külső piac és a termelők kapcsolatának közvetlenebbé tétele érdekében az együttműködési formákat modernizálták (32/1967. sz. illetve 54/1978. sz. MT rendelet) az alábbi együttműködési - elszámolási formák közötti választást javasolták:

- szállítási szerződés (a szakkülkereskedelmi vállalat saját számlás tevékenysége),
- külkereskedelmi társasági szerződés (AMÉTA, POOL),
- bizományi szerződés (sima bizomány, differenciált jutalékú bizomány, nyereségérdekeltséggel kombinált bizomány),
- ügynöki megbízás.

A klasszikus külkereskedelmi monopólium első lényegi áttörését az jelentette, hogy a külkereskedelmi miniszter 1978-as rendelete alapján megjelent a „párhuzamos” külkereskedelmi jog lehetősége, ami egyben a hazai vállalatok külpiacon versenyzésének lehetőségét is jelentette. (Generalimpex)

A külkereskedelmi tevékenység folytatásának feltételeit új alapokra helyezte az 1/1987./XII.29./ sz. KeM rendelet, megteremtve a külkereskedelem alanyi jogon való folytatásának lehetőségét. 1988-tól mindazok a gazdálkodó szervezetek folytathattak külkereskedelmi tevékenységet, akiket - szakminisztérium nyilvántartásba bejegyezték (konvertibilis relációban).

A külkereskedelmi tevékenység 1991 óta alanyi jogon folytatható. A vállalkozásoknak csupán annyi kötelezettségük van, hogy bankjuknál az első külföldre szóló fizetési megbízásuk átadásakor be kell mutatniuk cégbírósági bejegyzésüket, illetve vállalkozói igazolványukat.

2. Stratégiai eszközök az Európai Unió tagjaként

Az Európai Unió keretei között a külgazdasági stratégiai eszközei részben az Európai Bizottsághoz, részben a tagállamokhoz delegálhatóak. A közösségi eszközök között az alábbiakat emeljük ki:

a.) Kereskedelempolitikai feltételek javítása:

- társulási kapcsolatok,
- szabadkereskedelmi megállapodások,
- preferenciális kapcsolatok,
- szerződéses, de nem preferenciális kapcsolatok révén.

A közösségi szabályozás értelmében ezen szerződéses kapcsolatok minden Uniós tagállamra nézve kötelezőek, attól eltérni a vámunió értelmében nem lehet. A közösségen belül a magyar érdekek képviselőjét a GKM-ben működő Nemzetközi Kereskedelempolitikai Titkárság látja el.

A titkárság tevékenységének célja a nemzetközi kereskedelmi szabályrendszer oly módon való alakítása, hogy az a magyar exportőrök számára minél kedvezőbb piacrajutási feltételeket biztosítson, illetve, hogy az Európai Unió kereskedelmi eszköztárának alkalmazása révén a hazai gazdálkodók megfelelő védelmet kapjanak a tisztességtelen importversenytől.

Ennek keretében a fontosabb feladatai:

- az **EU közös kereskedelempolitikáját érintő ügyekben** - a minisztériumon belüli, valamint a tárcaközi egyeztetésre építve - kialakítja és képviseli a magyar álláspontot az EU tanácsi és bizottsági munkaszervek ülésein;
- az uniós tagságból fakadó kereskedelempolitikai követelmények meghatározása és érvényre juttatása érdekében folyamatosan elemzi az e körbe tartozó közösségi követelményrendszert, a közösségi politikákat, és - az érintett szervezeti egységekkel együttműködve - gondoskodik az ezzel összefüggő feladatok ellátásáról, a kereskedelempolitikai követelményeknek a kormányzati döntés-előkészítés során való figyelembevételéről;
- irányítja a Kereskedelmi Világszervezet (WTO), a Gazdasági és Fejlesztési Együttműködési Szervezet (OECD), az ENSZ Kereskedelmi és Fejlesztési Konferencia (UNCTAD), a WTO/UNCTAD Nemzetközi Kereskedelmi Központ (ITC) és a nemzetközi többoldalú áruegyezmények tevékenységében való magyar részvételt, szervezi a magyar álláspont

kidolgozását és egyeztetését, gondoskodik a magyar fellépés összehangolásáról, ellátja a magyar külgazdasági érdekek képviselését, biztosítja azok összhangját az EU közös kereskedelempolitikájával és szükség szerint az ott született döntések végrehajtását szolgáló intézkedési javaslatokat tesz;

- figyelemmel kíséri és értékeli az **EU-n kívüli** országok, regionális együttműködések kereskedelempolitikáját és a nemzetközi kötelezettségek betartását, részt vesz az EU külkapcsolati munkaszerveiben e tárgykörben képviselendő magyar álláspont kialakításában;
- információt gyűjt az áru- és szolgáltatásexportot akadályozó gyakorlatokról, ezeket rendszerezi, értékeli és szükség szerint intézkedési javaslatokat dolgoz ki, ebből a célból működteti a Kereskedelmi Akadályok Tájékoztató Irodáját;
- kialakítja, egyezteti és képviseli az EU **kereskedelmi védelmi eszközök** (antidömping, szubvenció-ellenes és piacvédelmi intézkedések) alkalmazásával kapcsolatos nemzeti álláspontot;
- ellátja a **vámpolitikára, vámtarifára** és azok érvényesítésére vonatkozó közösségi javaslatok, jogszabályok véleményezését, a Vámtarifa Bizottság titkársági teendőit, a vámunióval, vámjoggal kapcsolatos tagállami feladatok minisztériumi koordinálását.

b.) Kereskedelempolitikai szabályozók harmonizált területei

Korszerű gazdaság nem folytathat elszigetelt, protekcionista gazdaságpolitikát, ugyanakkor nem lehet meg korszerű piacvédelmi eszközrendszer nélkül.

A piacvédelmi szabályozás az uniós fogyasztók és termelők érdekeinek védelmét szolgálja.

A fogyasztói piac védelme a belső piac működőképességét biztosítja, pl. a dömping, az illegális import és a verseny külföldi megzavarása elleni fellépéssel.

Az uniós ipari és mezőgazdasági termelők piacvédelme kereskedelempolitikai eszközökkel segíti a struktúra korszerűsödését és a külgazdasági alkalmazkodást.

A piacvédelmi eszközök alkalmazási kereteit a WTO-(GATT) egyezmények határozzák meg. Ezek alapelve az áruforgalom szabadsága. Ez alól kivételek a

nemzetközi egyezményekben vállalt kötelezettségek, valamint a közbiztonság, veszélyhelyzet, rendkívüli állapot és a környezetvédelem szempontjai.

A gazdaság piacvédelmi szabályozásánál figyelembe kell venni a két- és többoldalú nemzetközi egyezményeket is.

A WTO-egyezmények átmeneti időszakra tolerálják az export-import korlátozó és ösztönző piacvédelmet, de célul tűzik ki a durva protekcionista módszerek fokozatos leépítését és a piacvédelem finomabb módszereit helyzetik előtérbe.

Az importnál az engedélyezés, a mennyiségi kvóták, az import-vámok és lefölözések leépítése a cél, a helyette alkalmazandó eszközök: a piacvédelmi és dömpingvám pótlékok, a kiegyenlítő vámok (pl. az exporttámogatás kiegyenlítésére), az eredetmegjelölés, szabványok, minőségi bizonyítványok előírása, a szellemi tulajdon védelmének szabályozása stb.

Az exportnál a normatív exporttámogatások csökkentését célozták meg. A megengedhető eszközök az exportfinanszírozás, exportgarancia, exporthitelbiztosítás, a külkereskedelmi forgalmat növelő beruházások támogatása, a működőtőke importjának ösztönzése adókedvezményekkel és - bizonyos korlátok között - állami megrendelések biztosítása. Az árfolyam-politika is lehet a piacvédelem hatásos eszköze, a leértékelés az import szűkítését és az export ösztönzését szolgálja.

A külgazdasági stratégia megvalósításának szabályozási eszközei részben közösségi, részben tagállami hatáskörben kerülnek definiálásra. Az EU szintjén harmonizált tevékenységek:

- **Ipari termékek Európai Unióba való behozatala:** közösségi jogszabályok alapján a Magyar Kereskedelmi Engedélyezési Hivatal (www.mkek.hu) intézi az egész EU területére érvényes importengedélyek és megfigyelési dokumentumok kiadását az EU Bizottsággal együttműködve (kvótakiosztás). A jegyzet írásakor a Kínából érkező lábbelik és a textil termékek behozatalát érintik az EU előírások.

A Közösség a harmadik országokból származó textil- és ruházati termékek behozatalát öt eljárási rend szerint szabályozza:

- kettős ellenőrzési rendszer kvótákkal (mennyiségi korlátozás),
- kettős ellenőrzésű felügyelet,
- egyszeres felügyelet,

- autonóm korlátozás,
- passzív bér munka korlátozás.

Az eljárási rendekkel kapcsolatos engedélyezési feladatokat a MKEH hajtja végre a folyamatosan módosított 517/94/EK rendelet alapján.

• **Az Európai Unió védelmi intézkedései** háromféle módon érvényesülnek az MKEH-n keresztül megjelentetett tájékoztatók szerint:

- előzetes import felügyelet,
- kettős ellenőrzési rendszer, mennyiségi import korlátozás nélkül, felügyeleti okmánnyal,
- mennyiségi korlátozás.

Jelenleg a vas- és acélipari termékek importjára vannak érvényben védelmi intézkedések.

• **Mezőgazdasági termékek EU-n kívüli kereskedelme.** Az EU jogszabályai értelmében a kereskedelmi engedélyezés ezen a területen termékpályákhoz kötött. Az általános eljárási rend, vámkedvezményre jogosító importkvóták az MKEH közvetítésével érhetők el.

Jelenleg az alábbi termékpályákhoz kötődnek a kereskedelmi engedélyezési eljárások:

- Növényi eredetű termékek: gabonafélék, rizs, vetőmagok, élnövények és vágott virágok, dohány, len-kender, gyümölcs és zöldség + banán, feldolgozott gyümölcs és zöldségtermékek, olajok és zsírok, bor, cukor-izocikor-inulin szirup, etilalkohol.
- Állati eredetű termékek: tojás, ovalbumin-laktalbumin, tej- és tejtermékek, baromfihús, sertéshús, élőjuh és élőkecske, juhhús és kecskehús, marha- és borjúhús.
- **Kábítószer prekurzorok** vonatkozásában az EU szabályozás kiterjed: tevékenységi engedélyek, közösségen belüli szállítás, forgalomba hozatal, importengedélyezés, exportengedélyezés, közvetítői tevékenység engedélyezése. Hazai ügyfélszolgálat: MKEH (1024. Budapest, Margit krt. 85.)
- **A kettős felhasználású termékek és technológiák külkereskedelmi forgalmának ellenőrzése.** A forgalmat EK rendelet szabályozza, ügyintézését az MKH végzi (nemzetközi importigazolás, exportengedély iránti kérelem).

- **Vegyifegyver Tilalmi Egyezmény:** a vegyifegyverek kifejlesztésének, gyártásának, felhasználásának és használatának tilalmáról és megsemmisítéséről a hágai székhelyű Vegyifegyver Tilalmi Szervezettel az MKEH tartja a kapcsolatot és lát el ügyintézését.

- **Dömpingellenes és kiegyenlítő vámok alkalmazását** a 384/1996. számú EK rendelet definiálja, s a vámigazgatás érvényesíti. A dömpingellenes eljárást a konkrét termékhez tartozó közösségi iparág kezdeményezi a Bizottságnál. Az eljárás indításáról szóló határozatot közzéteszik a C sorozatú Hivatalos Lapban. Az eljárás vizsgálattal indul (DG Trade), ha helytálló a bejelentés ideiglenes, majd 30 nappal később végleges véghatározat, s az ehhez tartozó dömpingellenes vámkivetés történik. Az exportőr árváltoztatása (emelése) esetén a vám felfüggeszthető, a forgalom ellenőrzése mellett. Az eljárás minden szakasza a TARIC vámadatbázisban nyomon következő (ld. köv. fejezetben).

c.) Nem harmonizált szabályozási területek

- **Az áruk, szolgáltatások és anyagi értéket képviselő jogok országhatárt, illetve vámhatárt átlépő kereskedelmét** a 110/2004. (IV. 28.) korm. rendelet szabályozza. A rendelet hatálya kiterjed az EU belső piaci forgalomra, a nem EU tagállamok közötti forgalomra, valamint a hazánkon keresztüli tranzitra. A rendelet értelmében a kivitel, behozatal, tranzit - nemzetközi szerződéssel összhangban – korlátozható, engedélyhez köthető, felfüggeszthető, megtiltható.

Az MKEH engedélyére van szükség a rendelet 2/a. sz. mellékletében felsorolt nem haditechnikai jellegű termékek nem EU tagállamba történő kiviteléhez, reexportjához:

- robbanóanyagok és pirotechnikai termékek,
- biztonsági védőeszközök,
- közbiztonságra különösen veszélyes eszközök,
- polgári célú fegyverek és alkatrészek, lőszer.

A rendelet 2/b. melléklete ugyanezen termékkörök nem EU tagországokból való behozatalát is engedélyhez kötötte, kiegészítve azokat a Magyar Köztársaság korábban képződött hitel- és szaldóköveteléseinek törlesztését szolgáló áruszállítások körével.

A rendelet 2/c. sz. mellékletében szereplő termékek forgalma minden viszonylatban engedélyhez kötött. Ezek a termékek:

- haditechnikai eszközök,
- biztonsági papír,
- természetvédelmi oltalom alá eső állat- és növényfajok, barlangi képződmények, veszélyes állatok.

A rendelet 3. sz. melléklete tartalmazza a külön (tevékenységi) engedéllyel forgalmazható (export, import, reexport, tranzit) termékek felsorolását:

- azon áruk, melyek forgalma nem EU tagországok vonatkozásában engedélyhez kötött (radioaktív anyagok, robbanóanyagok és pirotechnikai termékek, polgári célú lőfegyverek, lőszeres – utóbbiaknál a képviselői-ügynöki tevékenység is – közbiztonságra különösen veszélyesnek minősített eszközök,
- azok az áruk, melyek forgalmazása bármely ország viszonylatában csak engedély birtokában végezhető (haditechnikai eszközök, biztonsági papír).

A tevékenységi engedély mellett a forgalmazásra konkrét engedélyeket is meg kell kérni.

A rendelet 6 § értelmében a MKEH engedélyére van szükség az olyan külkereskedelmi szerződéshez, amelynek teljesítéséhez magyar munkavállaló külföldi, illetve külföldi munkavállaló magyarországi munkavégzésére van szükség (amennyiben a határon átnyúló szolgáltatás-nyújtás az adott relációban korlátokba ütközik).

• **Haditechnika** (fegyverek, lőszeres, robbanó anyagok). A 16/2004. (II.6.) korm. rendelet az EU fegyverexportra vonatkozó Magatartási Kódexe szellemében készült, de nemzeti hatáskörben szabályozza az engedélyezési rendszert. Az engedélyezés kiterjed a tevékenység, tárgyalás, forgalmazás és a tranzit területeire. Fontos sajátosság, hogy ezen termékek belső piacon megvalósított transzferje is engedélyköteles és a belső határokon is vámellenőrzés alá tartozik.

• **Vállalkozási export-import.**

• **Egyéb nem harmonizált engedélyezés**

- mezőgazdaság: védett élő és feldolgozott éticsiga
- textil termékek: kétoldalú nemzetközi textilkereskedelmi megállapodások hatálya alá eső termékek exportkvótái (jelenleg: Szerbia és Montenegró, Koreai NDK).

11. fejezet

A magyar vállalatok külgazdasági kapcsolatai

A magyar vállalatok külgazdasági tevékenységét vizsgálva először a szakirodalom alapján áttekintjük a cégek érdekeltségét, motivációit, a külpiaci kapcsolatok alakítását, majd ezen tevékenységek egységes szabályozási rendszerét.

11.1. A magyar vállalatok külpiaci aktivitása

A külgazdasági tevékenység 1991-től alanyi joggá vált melynek következtében az 1990 előtti mintegy 40 szakkülkereskedelmi vállalattal szemben több mint 50.000 vállalkozás folytat külkereskedelmi tevékenységet.

Annak, hogy ilyen tömegesen folytatnak külkereskedelmi tevékenységet - a piacgazdaság kiépülése mellett - az alábbi okai lehetnek:

- a hagyományos külkereskedelmi vállalat üzletpolitikája keretében egy üzletsorozat eredményében érdekelt, s egy-egy üzlet kapcsán érdekütközés lehetséges a bizományos és termelő között,
- a hagyományos partner elkényelmesedett, s egy új partner talán agilisabb, több energiát fektet az üzletbe,
- csökkenő külpiaci kereslet esetén a termelő több csatornán próbálja meg az áruforgalmat fenntartani,
- költségmegtakarítást feltételez a termelő saját tevékenység beindításával.

A direkt export-import tevékenység számos előnye mellett hátrányokkal is járhat (pl. jártasság, szakértelem, kapcsolatok, információk hiánya, külpiaci árverseny, stb.). (11.1. sz. táblázat)

11.1 táblázat

Az önálló és a közvetett értékesítésszervezés összehasonlítása (export) [63]

AZ EGYBEVETÉS SZEMPONTJAI	ÖNÁLLÓ EXPORT-TEVÉKENYSÉG	KÖZVETETT EXPORT-TEVÉKENYSÉG
INFORMÁCIÓÁRAMLÁS		
- GYORS	IGEN*	NEM
- PONTOS	IGEN*	NEM FELTÉTLEN
TŐKEIGÉNY	MAGAS	ALACSONY*
KOCKÁZATVÁLLALÁS	JELNETŐS	NINCS*
ÉRTÉKESÍTÉSI NYERESÉG	A TERMELŐ*	AZ EXPORTÓRÉ
TÁVOLI KIS PIACOK MEGDOLGOZÁSA	NEM LEHETŐSÉGES	LEHETŐSÉGES*
SAJÁT ÉRTÉKESÍTÉSI SZERVEZET	SZÜKSÉGES	NEM SZÜKSÉGES*
TERMELŐI IMAGE KIALAKÍTÁSA	BIZTOSÍTOTT*	NEM BIZTOSÍTOTT

* a termelő vállalat számára pozitív elemek

Japánban és Németországban ma is meghatározóak a külkereskedelmi tevékenységben az ún. kereskedőházak, tehát erre a tevékenységre szakosodott vállalkozásoknak hosszabb távon is lesz létjogosultságuk.

1. A termelő vállalat és külső piac

a) **Külpiaci érintettség:** a nemzetközi piacokon bármilyen változás hatással van a magyar vállalatok tevékenységére, illetve eredményességére. Ezt a hatást azonban eltérően érzékelik az árukapcsolatokban, ami függ [64]:

- értékesítési oldalon az exporthányadtól és annak relációs szerkezetétől,
- beszerzési oldalon az importhányadtól, annak közvetett, vagy közvetlen jellegétől és relációs szerkezetétől,
- az exportértékesítés és importbeszerzés fő formájától,
- mindkét oldalon a kapcsolat folyamatos, vagy lökésszerű jelentkezésétől.

A külső piacokhoz való kapcsolódásnak elvileg három fő változata lehetséges:

1. A vállalat termékeinek hazai vevői sem exportálnak, importanyagot nem használnak fel, beruházásaiknál, fejlesztéseiknél csak hazai gépeket állítanak be.
2. Vevői exportálnak, ő maga nem, importanyaga átlagos, sokak által használt általános jellegű import gépeket is vásárol.
3. A vállalat exportra is termel, mely importigényes, azok egy része speciális, főleg az adott vállalat igényeit kielégítő import, beruházásainál importgépeket használ.

A vállalatok külkereskedelmi kapcsolatain belül az elsődleges szerepe az exportnak van, mert az exportnak, illetve változásának importvonzata is van, az export a folyamatos importigény mellett, egyszeri importot is (felújítás) igényelhet, az exportcélú fejlesztés az output mellett az import inputigényt is megváltoztatja.

Az egyszerű import döntően termelőeszköz vásárlást jelenthet, a folyamatos exporthoz képest az alábbi eltérések jellemzik:

- általában hosszabb távra kell előre megtervezni,
- a kapcsolódások sokkal szélesebb körét kell megvizsgálni,
- elemezni kell a folyamatos import kihatásukat, annak biztosítási lehetőségeit,
- vizsgálatát össze kell kapcsolni az alapvető exportmarketing döntésekkel.

b) **Exportmotivációk:** a vállalati cselekvési motivációk az exportban az alábbiak:

1. nyereségmotiváció,
2. „tulajdonos (ÁPV Rt.) jóindulatának elvesztésétől való félelem”,
3. biztonsági/kockázat elkerülési/ motiváció,
4. személyi és presztízsmotivációk.

Természetesen az egyes vállalati típusoknál eltérőek a motiváció összetevői (pl. magánvállalkozásnál 100 % nyereségmotiváció).

A magyar gyakorlatban az exportmotiváció konkrét esetei:

1. A vállalat tudna exportálni, de termékeit a belföldi piac is felveszi, így csak a maradványelv alapján, vagy esetleg az ún. „tulajdonos jóindulatának elnyerése” érdekében exportál.
2. A vállalatnak számottevő kelet-európai exportja van, de továbbra is a hazai értékesítés a döntő. Az export a kereskedelmi munkában itt sem jelentős tényező.
3. A vállalat árbevételének zömét a kelet-európai, kisebb részét a nyugati export adja. Itt már kell lennie tudatos külpiaci politikának, fő motiváció a biztonságra törekvés.
4. A vállalat keleti és nyugati exportja egyaránt jelentős. Itt a vállalatpolitika legfontosabb részterülete a külpiaci politika.
5. A vállalat döntően nyugati exportból realizálja árbevételét, ebben az esetben a külpiaci politika a vállalatpolitika egészét meg kell, hogy határozza.

c) **Egyéb külpiaci hatások:** az export-import mellett a magyar vállalatoknak a többi külpiaci változás hatására is fel kell készülniük, például: a nemzetközi piacok árhatásai (árfolyamváltozást, korlátozásokat okozhat), beszerzési források megszűnése, megrágulása (technológiai, gyártmánystruktúra változást indukál), áruügyletek piaca szűkülhet, az összetett ügyletek piaca bővíülhet (másfajta szaktudást, magatartást kíván), a partnerek technológiája megváltozhat (alkalmazkodni kell, vagy új partnert kell keresni), jól bejáratott értékesítési csatornák megszűnhetnek, átalakulhatnak, külföldi eredetű finanszírozásokban lényeges változás következhet be, eddig kifejezetten személyes kapcsolatokra épülő tranzakciók - személycserék következtében - leépülhetnek, megszűnhetnek.

d) **Belföldi szerződéses kapcsolatok:** annak figyelembevételével, hogy a külpiaci tevékenységgel kapcsolatos költségeket és kockázatokat melyik fél viseli, a szerződéses kapcsolatoknak három csoportját különböztethetjük meg:

- Az ún. saját számlás kapcsolat, amelynél a külkereskedő cég viseli a költséget és kockázatot. Ide tartoznak a szállítási, mezőgazdasági termeltetési és termékértékesítési, vállalkozási és adásvételi szerződések.
- Megbízási típusú szerződések, amelyeknél a megbízó (tehát a termelő, vagy feldolgozó, kereskedő vállalat) a költség- és kockázatviselő. Ide a bizományi, ügynöki, képviseleti szerződések sorolhatók.
- A társasági szerződések olyan konkrét üzleti cél elérésére létrehozott alkalmi, vagy tartós együttműködési megállapodások, ahol a kockázat- és költségviselés megoszlik a felek között.

2. Vállalatpolitika és külgazdasági kapcsolatok

- a) Vállalati „reálönállóság” és külgazdasági kapcsolatok: a vállalati politika szabadságfokát a reálönállóság (technikai felszereltség, termelési struktúra, személyzet, szervezettség, szakismeret, piaci kapcsolatrendszer, stb.) alapvetően befolyásolja. Ez az ún. reálönállóság időben állandóan változik, s a politika egyik feladata a reálönállóság hosszú távú fejlesztése.

A vállalati döntések korlátozhatják a reálönállóságot a következő formákban:

1. Vállalati kibocsátás hosszú távú lekötése az értékesítési oldalon (azért, hogy bent maradjon egy adott piacon).
2. A „technológia” hosszú távon történő rögzítése (ez meghatározhatja az output minőségét, összetételét, stb.).
3. A vállalati inputok adott forráshoz kötése hosszú távon.
4. A vállalatok irányításában milyen a direkt és indirekt szabályozó eszközök aránya, formája.

A külgazdasági kapcsolatok a reálönállóságot a piac által (tartós partnerkapcsolatok, kooperáció, vegyesvállalat kialakítás), a kereskedelempolitika változásai által, a belső korlátokra való ráhatás (pl. vevő meggyengülése rontja a likviditási helyzetet) által korlátozhatják, determinálhatják. Ezek a hatások nemcsak negatívak lehetnek, de a váratlan változásokra fel kell készülni.

- b) A külpiazi kapcsolatok megtervezése: először célszerű megvizsgálni, hogy milyen okok készítetik a vállalatot a világpiacon való megjelenésre:

- ezáltal válok lehetővé a vállalati termelési tényezők kihasználása,
- ezáltal biztosítható a vállalati termelési tényezők jobb, gazdaságosabb kihasználása,
- a vállalat korszerűsítésének, bővítésének egyetlen lehetséges forrása a külső piaci értékesítés,

- a bővülés jobb (gazdaságosabb) forrása és formája a külső piaci értékesítés.

A piaci lehetőségek alapos és részletekbe menő feltárása előtt szükséges egy előzetes, gyors informálódás az eladási lehetőségekről (a jól eladható termékek és jó eladási lehetőséget kínáló piacok vizsgálata).

A megjelenés lehetőségeinek vizsgálatán túl az ottmaradás távlati lehetőségeit is vizsgálni és tervezni kell (piaci előrejelzések készítése).

A külpiazi marketingben az alábbi típushibák fordulnak elő a magyar vállalati gyakorlatban:

- piac jövőbeni felvevőképességét nem vizsgálják,
- általában hiányzik a tudatos piacszegmentáció,
- hiányzik a nemzetközi szakirodalom rendszeres feldolgozása (távlati fejlesztés),
- a fejlesztések indításánál nem számolnak az árak csökkenésével (progresszív iparágak),
- magas költség miatt piacképtelen termék fejlesztését is végigviszik a prototípusig,
- nincs kidolgozott rendszerük a gyenge termékek kiszűrésére,
- a külpiazi árpolitikát a pillanatnyi érdekek alapján határozzák meg,
- kevés vállalatnak van határozott image, illetve védjegypolitikája,
- külpiazi kapcsolatokban a legvalószínűbb eseményre úgy készülnek, mintha bekövetkezésük biztos lenne, s nem készülnek alternatív cselekvési programok.

c) *A külpiazi kapcsolatok megszervezése jelenti:*

- munka vállalaton belüli megszervezését,
- a hazai vállalatközi kapcsolatok megszervezését,
- a hazai hatósági, nem hatósági szervezetekkel való kapcsolatok megszervezését,
- a külpiazi szervezetet.

A külpiazi kapcsolatok hazai megszervezéséhez célszerű ismerni a kereskedők funkcionális csoportosítását, ugyanis egy-egy konkrét együttműködésben a megállapodástól függően fog a külkereskedő eljárni.

Legfontosabb kérdésnek tekinthető, hogy a megbízás során a kereskedő partnerünk kinek a nevében és kinek a számlájára tevékenykedik? Ilyen szempontból a kereskedők három csoportját különböztetjük meg:

- Saját nevükben, saját számlára dolgozó kereskedők: megvásárolják a termelőtől az árut és azt saját kockázatukra értékesítik, költségeik és hasznuk fedezetét a vételi és eladási ár különbsége adja:
 - külkereskedelmi társaságok,
 - kereskedőházak,
 - shipperek, truckerek,
 - nagykereskedelmi vállalatok,
 - kiskereskedelmi vállalatok,
 - termelő üzemek és exportszervezeteik (export-egyesülés, exportkartell),
- Saját nevükben, más számlájára tevékenykedő kereskedők: a bizományosok: A bizományos közvetítő kereskedő, aki bizományi szerződés alapján a megbízó által meghatározott limitár figyelembevételével, bizományi díj ellenében teljesíti a megbízást. A bizományosnak a „jó kereskedő gondosságával” kell eljárnia, de eredményfelelősség nem terheli.
- Más nevében, más számlájára dolgozó kereskedők: tevékenységük és megbízásuk a potenciális piacok és üzleti partnerek felkutatására és a felek összehozására korlátozódik. Ha ügyletet is kötnek, akkor azt mindig a megbízó nevében és számlájára teszik. Jellegzetes képviselőik: az ügynök és képviselő, alkusz (bróker).

Az alapvető döntés: akarjuk-e a belföldi, esetleg a külpiazi kapcsolatrendszer is önállóan megszervezni? Ehhez vizsgálni kell:

- van-e megfelelő szakembergárdánk,
- megéri-e a teljes apparátus kiépítése,
- új áruforgalmi, lebonyolítási és funkcionális (vám, szállítmányozás, számvitel, stb.) részlegek teljes saját szervezetének kialakítási költsége,
- az új külkereskedelmi szervezet integrálása a vállalati szervezetbe, (belkereskedelmi szervezettel integrált külkereskedelmi szervezet, félig integrált forma, önálló külkereskedelmi szervezet).

Csak viszonylag jelentős fogalom esetén érdemes a teljes saját apparátus kiépítése, célszerűbb több lépcsőben kialakítani a külpiazi értékesítési szervezetet, ami megfelelő tanulási időt és mechanizmust is biztosít, így például:

- a vállalat alanyi jogon kereskedik, az üzleti döntéseket ő hozza, de a funkció gyakorlását, lebonyolítását más szervezetre bízva,

- bizonyos részfunkciókat átvesz, s folyamatosan kialakítja teljes saját rendszerét, vagy
- bizonyos funkciókat (pl. piackutatás, üzletkötés) maga végez, de a lebonyolítást, funkcionális munkákat (pl. szállítmányozás) más vállalkozásra bízta tartósan, akik ezt szolgáltatási díj ellenében végzik.

A belföldi értékesítési szervezet kialakítása során erőteljes a törekvés a saját szervezet kialakítására, addig a külpiaci szervezet átalakítása lassabban halad. A kisebb forgalmat lebonyolító vállalatok esetében a hagyományos formák (ügynök, képviselő) választása célszerű. Az ügynökök megbízása lehet eseti, vagy állandó, tartós szerződéses kapcsolat.

A megfelelő ügynök kiválasztása nagy körültekintést igényel, sajnos a jobb ügynökök a jó minőségű piacon könnyen eladható áruk menedzselését vállalják, s közepes áruknak csak közepes ügynökök maradnak.

A nagyobb forgalmat realizáló vállalatok vállalati kiküldötteket, vállalati irodákat létesíthetnek, melyek munkája az ügynökökéhez hasonló: információgyűjtés, nyilvántartás, feldolgozás, piackutatás, üzletszervezés, vevőszolgálati munka.

A külpiaci diplomáciai tevékenységet az IKIM irányításával működő külgazdasági attasék végzik, míg a magyar vállalkozások külpiaci munkáját külföldön a ITD Hungary keretében létrehozott kereskedelmi szolgálatok segítik.

d) *A kis- és középvállalatok külföldi befektetései*

A közvetlen külföldi befektetésekkel (FDI) a korábbiakban elsősorban a multinacionális vállalatok szemszögéből foglalkoztunk, azonban a hazai kis- és középvállalatok számára is szükségesnek tartjuk néhány - elsősorban angolszász - tapasztalat átadását. [76]

Eltekintve most a kis- és középvállalatok definiálásának regionális és ágazati problémáitól a kisvállalatok nyilvánvaló problémája a menedzsment hányában jelölhető meg, mert a nemzetközi részvétel menedzsment igényes tevékenység.

Ezen túl a kis cégek sokkal sérülékenyebbek (kockázat, diverzifikáció) és naivak (politikai és gazdasági hatalmak). A legnagyobb nehézséggel az első alkalommal piacralépő kisvállalkozásoknak kell megküzdeniük. Általános cél, hogy az otthoninál nagyobb profitabilitás realizálódjék, de a piaci jelenlét, expanzió is értékelendő szempont.

A kis cégek külföldi aktivitásának irányítási folyamata öt lépésben vizsgálható:

- Megelőző fázis: annak tudatos eldöntése, hogy valóban akarunk-e külföldi termelő leányvállalatot, vagy más alternatív belépési módot választunk?
- A külföldi befektetés megtervezése:
 - zöldmezős, vagy átvételes/privatizációs beruházást, illetve
 - vegyes, vagy teljes tulajdonú vállalatot hozunk létre?
- A befektetési fázis: kiemelkedően fontos a meglévő termékek kiválasztása, külpiacunkénti újrapozicionálása megbízható információk alapján, törekedve a rugalmasságban (pl.: eszközök bérlése, terjeszkedési tartalékok) rejlő előnyök és piaci rések kihasználására.
- Működés és ellenőrzés: legfőbb dilemma a centralizált döntéshozatalból fakadó előnyök és a helyi menedzsmentnek adott kezdeményezési lehetőség közötti egyensúlyozás.
- Értékelés: tanulságok és problémák összegzése és hasznosítása a hazai tevékenység során is.

A kisvállalatok akkor lehetnek sikeresesek idegen környezetben, ha megtanulnak érzékenynek lenni az üzleti életben nemzetközi szinten még mindig tapasztalható jelentős eltérésekre.

SZEMELVÉNY: az ITDH feladatai

Az 1993-ban alapított ITDH Magyar Befektetési és Kereskedelemfejlesztési Kht. a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium háttérintézménye. Kapcsolatokat teremt a belföldi vállalkozók, az állami és regionális közigazgatási intézmények és a külföldi partnerek között. Az elmúlt évek során kiépült, államigazgatáshoz és a piaci szereplőkhöz fűződő formális és informális kapcsolataival, a megszerzett gazdasági és piaci ismereteivel egyedülálló szolgáltatást nyújt.

Kereskedelem-fejlesztés

- Export lehetőségek felkutatása és közvetítése magyar vállalatoknak;
- Üzleti partnerkeresés és -közvetítés;
- Információk gyűjtése és továbbítása a kis- és középvállalkozói kör számára a magyarországi és Unió támogatási, pályázati lehetőségekről;
- Tájékoztatás, tanácsadás külkereskedelem-technikai, vámügyi, jogi, adózási, valamint a különféle állami támogatási rendszerekkel kapcsolatos kérdésekben;
- Üzletember-találkozók szervezése a közvetlen informálódás és kapcsolatfelvétel érdekében;
- Regionális vállalati és projekt-specifikus adatbázisok működtetése;
- Exportcélú promóciós kiadványok és kommunikációs projektek kivitelezése.

Tőkekivétel támogatása

- Külpiaci információk nyújtása a szomszédos országokba irányuló tőkebefektetési lehetőségekről;
- Elektronikus tájékoztatás a tőkekihelyezéssel kapcsolatos információkról, törvényekről, illetve a befektetési és privatizációs projektek lehetőségeiről.

Beszállítói tevékenység támogatása

- *A hazai kis- és közepes beszállító vállalatok küpiacra jutásának elősegítése, nemzetközi és hazai kiállításokon, vásárokon való megjelenésük támogatása;*
- *Befektetők szervezése a tőkehiányos beszállító vállalatok fejlesztési feladatainak megoldásához és a piacbővítésük elősegítésére;*
- *Rendszeres kapcsolattartás a nagyvállalatokkal, az integrátorokkal és a beszállító alvállalkozásokkal, illetve a beszállítói státuszt elérni akaró vállalkozásokkal;*
- *Hazai és nemzetközi kapcsolattartás nagyvállalatok és beszállítók között, partnerkapcsolatok építése;*
- *Kiemelt ágazati partnernézetítés (autóipar, gépípar, elektronika, műszergyártás, ITC, textilípar, K+F, logisztika területén);*
- *Ellentételezési feladatokból (Gripen, Kongsberg) adódó koordináció, regisztráció és adatbázis karbantartás;*
- *A beszállítói adatbázisok alapján célzott partnerkeresés és -közvetítés;*
- *A „Minősített Magyar Beszállító” és az „Év Beszállítója” díjakhoz kapcsolódó minősítésben való részvétel;*
- *Beszállítói, ágazati, vállalati adatbázisok létrehozása, az adatokkal történő szolgáltatás, az adatok folyamatos frissítése;*
- *Regionális vállalati és projekt-specifikus adatbázisok működtetése;*
- *A magyar állami és az Európai Unió támogatások, pályázati lehetőségek ismertetése;*
- *Tájékoztatás, tanácsadás külkeresedelem-technikai, vámügyi, jogi, adózási, valamint a különféle állami támogatási rendszerekkel kapcsolatos kérdésekben;*
- *Magyar termékek küpiaci értékesítési lehetőségeinek ismertetése;*
- *Figyelemfelhívás az ITDH szolgáltatásaira (pl. online Partnerkereső, külföldi kiállítások, befektetési programok)*
- *Az ITDH-hoz beérkező külföldi megkeresések és nemzetközi tenderek széleskörű terjesztése a magyar vállalatok körében;*
- *A megkereséseket üzleti hírlevelünkben regisztrált ügyfeleink rendelkezésére bocsátjuk;*
- *Partnernézetítés külszolgálati irodáinkon keresztül.*

Tőkebehozatal ösztönzése

- *Egyablakos rendszer működtetése, mely leegyszerűsíti a külföldiek tájékozódását a befektetési lehetőségeket illetően, és felgyorsítja a potenciális befektetők döntési folyamatait (kialakítása folyamatban);*
- *Magyar beszállítók felkutatása külföldi befektetők számára;*
- *Információk nyújtása a magyar befektetési, jogi, adózási és pénzügyi környezetről;*
- *Információ nyújtása a kormány befektetést támogató programjáról;*
- *A barna- és zöldmezős, valamint a vegyesvállalati befektetések döntés-előkészítő munkájának menedzselése;*
- *Telephely-keresés, javaslat a befektetési helyszín kiválasztására;*
- *Cégadatbázisok készítése;*
- *Regionális projektek menedzselése;*
- *Az önkormányzatok felkészítése a befektetők fogadására.*
- *A külföldi befektetők számára hasznos információkkal (támogatások, vállalatalapítás, pénzügyi és számviteli szabályozások) foglalkozó, több nyelvű, elektronikus és nyomtatott kiadványok megjelentetése, amelyeket az ITDH a honlapján, az irodahálózaton, és az általa szervezett rendezvényeken keresztül terjeszt.*

11.2. A külkereskedelem egységes szabályozási rendszere

1. TARIC - Az Európai Unió integrált használati tarifája

Az Európai Közösséget létrehozó szerződés egyértelműen rendelkezik a 9. Cikkben az Európai Közösségek alapjáról: az EK alapja a vámunió. A vámunió legfontosabb jellemzői: közös külső vámtarifa alkalmazása és a vámok eltörlése a tagállamok közötti kereskedelemben. Vámunió nélkül nem valósulhatott volna meg a belső piac, valamint a gazdasági és pénzügyi unió.

Míg a kezdetekben a Közös Vámtarifa (Common Customs Tariff) egységes alkalmazása volt a legfontosabb, a politikai integráció előrehaladtával a jogszabályok nagyobb mértékű és mélyebb harmonizációja vált szükségessé. A folyamat végén a vámhatóságok - a korábbi feladataik megtartása mellett - lettek hivatottak a Közösség mezőgazdasági és kereskedelempolitikai érdekeinek betartatására a nemzetközi kereskedelem szintjén. Az előbbieken túl a Közösség más vámuniókkal, szabadkereskedelmi területekkel és számos harmadik országgal kötött szabadkereskedelmi megállapodásokat. Más esetekben a kedvezőbb elbánást a Közösség autonóm szinten biztosítja (pl. GSP országok, ACP országok)

A vámigazgatás fontosságának és hatáskörének növekedése eredményeként az általuk alkalmazandó jogszabályok köre folyamatos növekedésnek indult, így növekedett a veszélye annak is, hogy a jogszabályok helytelenül, vagy hiányosan kerülnek alkalmazásra, illetve annak, hogy a jogszabályokban foglalt előírásokat a gyakorlatban egyáltalán nem vagy nem egységesen alkalmazzák. Ez volt a legfontosabb oka a használati tarifák bevezetésének az EU Tagállamaiban. Ezek a használati tarifák magukban integrálták a kereskedelemre vonatkozó Közösségi, illetve a nemzeti jogszabályokat, lehetővé tették azok napi alkalmazását a vámhatóságok számára.

a) TARIC: a Közösség elektronikus használati tarifája

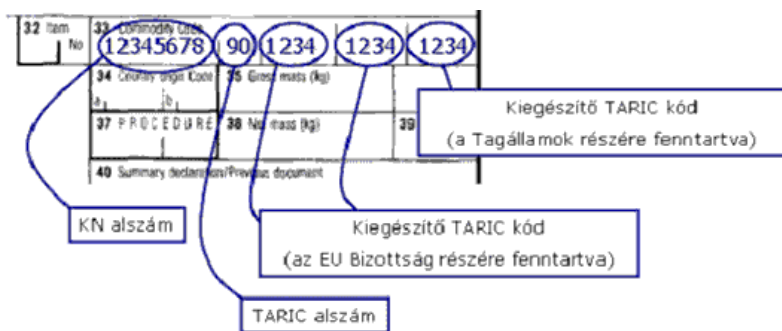
A fent említett nemzeti használati tarifák alkalmazása ugyanakkor továbbra sem szüntette meg a Közösség kereskedelempolitikai intézkedéseinek eltérő alkalmazását, és tagállamonként külön-külön, jelentős anyagi ráfordítást igényelt. A probléma megoldását az jelentette, hogy a nagy számú jogszabály értelmezése, integrálása és kodifikációja az Európai Bizottság feladatai közé került felvételre, melynek következtében létrehozták a TARIC-ot.

b) Jogi háttér

A Közösség Integrált Tarifája (TARIC = "TARif Intégré de la Communauté" francia nyelvű kifejezésből képzett mozaikszó) egy olyan eszköz, melyet a Kombinált Nomenklatúrával egyidejűleg a 2658/87/EGK Rendelet (2.Cikk) hozott létre. A TARIC több mint 24.000 alszámot foglal magába, a Közösség minden hivatalos nyelvén (magyarul is). Az előbbieken túlmenően tartalmazza az alkalmazandó vámtételeket, valamint az összes tarifához kapcsolódó vám-, kereskedelem- és mezőgazdaság-politikai intézkedést, így lehetővé teszi a nemzeti vámigazgatások számára a feladatok egységes végrehajtását az Európai Unió minden Tagállamában.

c) Szerkezeti felépítés

A TARIC szerkezeti felépítése a 8 számjegyű Kombinált Nomenklatúrán alapul, melyhez további két számjegy hozzáadásával képezi a 10 számjegyű TARIC kódot (2658/87/EGK R. 3. Cikk (3) bek.). Egyes esetekben egy vagy két 4 jegyű kiegészítő kód alkalmazására kerülhet sor. A TARIC kiegészítő kódokat a nemzeti vámigazgatás igénye esetén még egy 4 jegyű nemzeti kiegészítő kód is követheti.



(az ábrán feltüntetett számok csak a pozíció jelölésére szolgálnak, az ábrán nem tényleges TARIC kód és kiegészítő kód szerepel)

d) TARIC kódok

A 2658/87/EGK R. 3. Cikk (3) bekezdésének rendelkezései alapján a tíz számjegyű TARIC kód mindig "00" végződésű, amennyiben a KN alszámnak nincs TARIC szintű bontása. Lehetőség szerint a tíz számjegyű TARIC kód "0"-ra végződik, de minden lehetőséget kihasználva 99 alszám hozható létre. Korábban (pl. a 8542 HR vámtarifaszám alá tartozó termékek esetében az egyes

vámfelfüggesztések jelölésére) előfordult, hogy alig volt elegendő a 99 alszám is. A "90", illetve "99" alszámok a "más" számára kerültek fenntartásra, azaz olyan termékek osztályozandók az alszám alá, melyek nem sorolhatók be egyetlen, korábban előfordult, azonos szintű alszám alá sem.

e) TARIC kiegészítő kódok, intézkedések a TARIC-ban

A TARIC kiegészítő kódok 4 pozíciós alfanumerikus kódok.

A TARIC kódokhoz kapcsolt egyedi intézkedések pl.:

- Vámfelfüggesztések, vámkontingensek
- Preferenciális (szabadkereskedelmi megállapodásokon alapuló) vámkedvezmények (kontingensek és plafonok)
- GSP országoknak nyújtott kedvezményes vámtételek
- Dömpingellenes és kiegyenlítő vámok
- Kiegyenlítő illetékek
- Mezőgazdasági összetevők arányától függő többletvámok
- Egységárak, behozatali átalányértékek, referencia és minimum árak
- Behozatali tilalmak, korlátozások
- Import megfigyelési intézkedések
- Kiviteli tilalmak, korlátozások
- Export megfigyelési intézkedések
- Export támogatások
- Nemzeti intézkedések (pl. ÁFA tételek, jövedéki adó mérték)
- a CITES hatálya alá tartozó áruk,
- kettős hasznosítású termékek,

A kiegészítő kód állhat 1×4 számjegyből, vagy 2×4 számjegyből is, mindkét négyjegyű csoportnál az első számjegy (vagy betűjel) azonosítja az intézkedés típusát, a következő három vonatkozik a jogszabályban foglalt tényleges intézkedésre (pl. minden tilalom első számjegye: "4", az anti-dömping intézkedések első számjegye: "8" vagy "A").

A tagállamok számára biztosított a lehetőség nemzeti kiegészítő kódok alkalmazására, melyek segítségével hatékonyan alkalmazhatók a vámtarifaszámhoz köthető nemzeti intézkedések, mint például az ÁFA vagy a jövedéki adó.

Az EV okmány 33. rovatában kell feltüntetni a megfelelő TARIC kódot, és - szükség esetén - a TARIC kiegészítő kódokat, valamint az esetleges nemzeti kiegészítő kódot. Fontos hangsúlyozni, hogy egyes esetekben egyáltalán nem

kerül kiegészítő kód alkalmazásra, míg más esetekben akár három kiegészítő kódot is fel kell tüntetni a vámkezeléskor.

f) A TARIC igazgatása az EU-ban

A TARIC "gondozásáért" az Európai Bizottság Adózás- és Vámunió Főigazgatóság (továbbiakban: TAXUD) B-5 Főosztálya felelős. A B-5 Főosztály részt vesz az Európai Bizottság más Főigazgatóságai (különösen: Külkapcsolatok; Kereskedelem; Vállalkozás; Mezőgazdaság; Fejlesztés; Környezetvédelem; Halászat Főigazgatóság) bevonásával végzett jogszabály előkészítési munkában, rendszeresen konzultálnak a TAXUD B-5 munkatársaival a jogszabály-tervezetek gyakorlati alkalmazhatóságával kapcsolatos kérdésekben. A TAXUD B-5 a tervezeteket minden esetben alaposan tanulmányozza, szükség esetén intézkedik a javítások végrehajtásáról. Amennyiben a jogszabály értelmezésével kapcsolatosan merülnek fel kérdések az Európai Bizottság Jogi Szolgálatával (Legal Service) is konzultálnak.

g) Alapelvek

A TARIC adataival kapcsolatos legalapvetőbb feltételek:

- az adatok helyesek legyenek;
- az adatok teljesek legyenek;
- időben kerüljenek eljuttatásra a Tagállamok vámigazgatásaihoz.

h) A TARIC használata

A TARIC az Európai Közösségek Hivatalos Lapjában (Official Journal of the European Communities) közzétett jogszabályokat foglalja magában. A TARIC a gyakorlati alkalmazás és információszerzés eszköze, de önmagában nem rendelkezik joghatással. Ugyanakkor, a 2658/87/EGK R. 5. Cikk (2) bekezdésében foglaltak alapján alkalmazása minden esetben kötelező a Közösségen kívüli országokkal bonyolított kereskedelemben alkalmazott vám- és statisztikai nyilatkozatokon. A TARIC-ot minden évben egyszer írásos formában közzéteszik az Európai Közösségek Hivatalos Lapjának C sorozatában, valamint megjelentetik CD-ROM-on is. Idén a TARIC nyomtatott változata az OJ C104 és C104A jelű számaiban jelent meg.

Fontos hangsúlyozni, hogy a TARIC nem a "bölcsék köve". Ugyanúgy ahogy az eddigi magyar Kereskedelmi Vámtarifa önmagában nem, csak a helyes használat útján segítette elő a vámkezelések hatékony elvégzését, a TARIC is csak az alapokat szolgáltatja, az automatizált vámkezelési rendszer (CDPS) számára. A TARIC kód egyértelműen azonosítja az alkalmazandó

vámtarifaszámot, és egyértelműen meghatározza az alkalmazandó / betartandó kereskedelempolitikai intézkedést is.

i) A TARIC adatbázis

A kereskedelempolitikai vonatkozású jogszabályok változásait, illetve azokból eredően a TARIC változásait a lehető leghamarabb el kell juttatni a Tagállamokhoz (ezen kötelezettséget a 2658/87/EGK R. 6. Cikk d) pontja írja elő). A folyamatos frissítés nem lehetséges adatbázis - a TARIC - használata nélkül. A TARIC adatbázisának megalkotásában és jelenlegi folyamatos fejlesztésében jelentős szerep hárult a TAXUD D-3 (Információs technológia) Főosztályára. Jelenleg a TAXUD Főigazgatóságon mintegy negyven munkatárs foglalkozik a TARIC adatbázis karbantartásával, fejlesztésével. Az adatbázis több mint 2 Gigabyte, több mint 24.000 alszámot és kb. 500.000 (!) hatályban lévő intézkedést tartalmaz és évente átlagosan 5-10%-kal bővül.

A rendszeres frissítések a Tagállamok számára elektronikus úton kerülnek megküldésre minden munkanapon . A napi adatfile 100 kilobyte és 6 Megabyte közötti terjedelmű. A napi frissítések között a közeljövőben hatályba lépő jogszabályok által végrehajtandó intézkedések is megküldésre kerülnek, így a Tagállamok vámigazgatásai, illetve a gazdálkodó szervezetek felkészülhetnek azok alkalmazására. A napi frissítések fogadása a nemzeti TARIC Központ feladata.

j) Nemzeti használati tarifák

A TARIC képezi az alapját a nemzeti használati tarifáknak. A TARIC lehetőséget nyújt egy "történeti" adatbázis alkalmazására, melyben a nem hatályos HR, KN vagy TARIC szintű intézkedések kerülnek tárolásra. Nagyon fontos ugyanakkor hangsúlyozni, hogy a csatlakozás után a jelenlegi "magyar alszámok" eltűnnek, mivel az 1995. évi CI. törvény hatályát veszti (helyébe a már többször hivatkozott 2658/87/EGK Tanácsi Rendelet lép) így megszűnik a nemzeti alszámok alkalmazási jogalapja. A magyar alszámok "helyébe" a már említett TARIC alszámok léptek, melyeket tekinthetünk "európai alszámoknak" is, tekintve, hogy alkalmazásuk (egységes alkalmazásuk!) az Európai Unió minden tagállamában egyformán kötelező érvényű.

Természetesen a TARIC lehetőséget biztosít nemzeti intézkedések (statisztikai adatgyűjtés, nemzeti korlátozások és tilalmak, stb.) alkalmazására, de ezek nem lehetnek alszámhoz kötöttek. Az alszámok alkalmazása helyett nemzeti kiegészítő kódokat, vagy nemzeti intézkedés típusokat kellett "integrálni" a TARIC-ba.

A nemzeti intézkedések integrálását, valamint a "központi" adatok fogadását és a nemzeti vámkezelési rendszerbe juttatását a csatlakozásig a VPOP által felállításra került Nemzeti TARIC Központ elvégezte.

k) Jövőbeli fejlesztési irányok

A TAXUD B-5 Főosztály szándékai szerint a jövőben integrálásra kerül az összes - még hiányzó - nemzetközi kereskedelemre vonatkozó Közösségi jogszabály a TARIC-ba. Amennyiben a Tagállamok által alkalmazott hozzáadott érték adók, illetve jövedéki adók egységesen harmonizált szintre kerülnek, úgy azok is beépítésre kerülnek a TARIC-ba. Az Európai Közösség hivatalos internetes szerverén (<http://europa.eu.int>) a teljes TARIC adatbázis hozzáférhető. A tervek között szerepel az EU Tagállamok által kiadott Kötelező érvényű Tarifális Felvilágosítások egységes rendszerének (ez az úgynevezett EBTI rendszer), valamint minden egyéb áruosztályozásra vonatkozó jogszabály internetes közlése is.

2. EBTI - Európai Kötelező Tarifális Felvilágosítás Rendszere

A Kötelező Tarifális Felvilágosítások (BTI) olyan, valamely EU tagállam vámhatósága által gazdálkodói kérésre kiadott, írásban rögzített vámtarifa besorolási határozatokat jelentenek, amelyek az Európai Közösségen belül minden vámigazgatásra nézve 6 éves időtartamra jogilag kötelező érvényűek. A BTI az áruk pontos vámtarifa besorolásának garantálását célozza és akkor adják ki, ha egy import vagy export műveletet ténylegesen előirányoztak és az áru még nem került vámeljárással alá.

a) Miért érdemes a gazdálkodóknak BTI-t kérni?

Az EU-ban az áruk kivitelénél ill. behozatalánál a vámteher nagyságát ill. egyes okmányok benyújtásának szükségességét a TARIC kódszám határozza meg. A felmerülő költségek és teendők felmérése érdekében feltétlenül előnyös, ha az exportőr vagy importőr kötelező tarifális felvilágosítással rendelkezik. Fontos tudnivaló azonban, hogy a vámkezelés során a BTI felhasználására csak az jogosult, aki a BTI kiadását a vámhatóságnál kérelmezte.

Az eljárás hatékony irányításának biztosítása érdekében az EU-ban létrehoztak egy olyan elektronikus adatbázist, ami az összes tagállam által kiadott BTI adatait tárolja. Az EBTI rendszert az Európai Bizottság Adózási és Vámuniós Főigazgatósága (DG TAXUD) működteti. Az informatikai rendszer működtetésének a következők a főbb célkitűzései:

- A vámtarifa besorolási szabályok egységes alkalmazásának biztosítása az Európai Unión belül.
- A gazdasági résztvevők egyenlőségének és jogi védelmének biztosítása a különböző vámhatóságok által hozott döntések szempontjából.
- A vámhatóságok számára az adott áruk besorolásánál lehetővé tenni annak ellenőrzését, hogy hasonló árukra vonatkozóan korábban más európai vámhatóságok hoztak-e már besorolási határozatot.
- A DG TAXUD részére lehetővé válik, hogy az eltérő vagy pontatlan besorolások kikeresésével biztosítsák a különböző országok hatóságai által végzett besorolások koherenciáját.
- A gazdasági résztvevők által a csalárd eljárásra tett kísérletek és az eljárással való visszaélés (pl. egyazon gazdálkodó által benyújtott többszörös kérés) megakadályozása.

A jogszabályi előírások szerint a Tagállam köteles elektronikus úton tájékoztatni a Bizottságot az általa kiadott BTI adatairól, és Bizottsági kérésre köteles tájékoztatni a többi Tagállamot a már meglévő BTI-hez kapcsolódó információkról. Az EU-ba való felvételkor a mostani tagjelölt országoknak is eleget kell tenniük ennek a jogi kötelezettségnek.

A BTI kérelem okmány az alapvető információkat tartalmazza (a jogosult neve, a kérelem hivatkozási száma, leírás, bizalmas adat, dátum, aláírás, aláírt nyilatkozat arra vonatkozóan, hogy ugyanarra a termékre vonatkozóan még nem nyújtottak be kérelmet stb.). Mindez olyan opcionális információkkal is kiegészíthető (pl. brosrák, fényképek, minták vagy egyéb iratok), amelyek a vámhatóság számára elősegíthetik a kérelem elbírálását.

A kérelmet az illetékes vámhatósághoz kell benyújtani, mégpedig abban a Tagállamban, ahol az információt felhasználják, vagy ahol a kérelmező székhelye található. Az illetékes hatóságok listáját közzé kell tenni a Hivatalos Közlöny C sorozatában. Magyarországon a BTI Nemzeti Központ a VP Vegyvizsgáló Intézete.

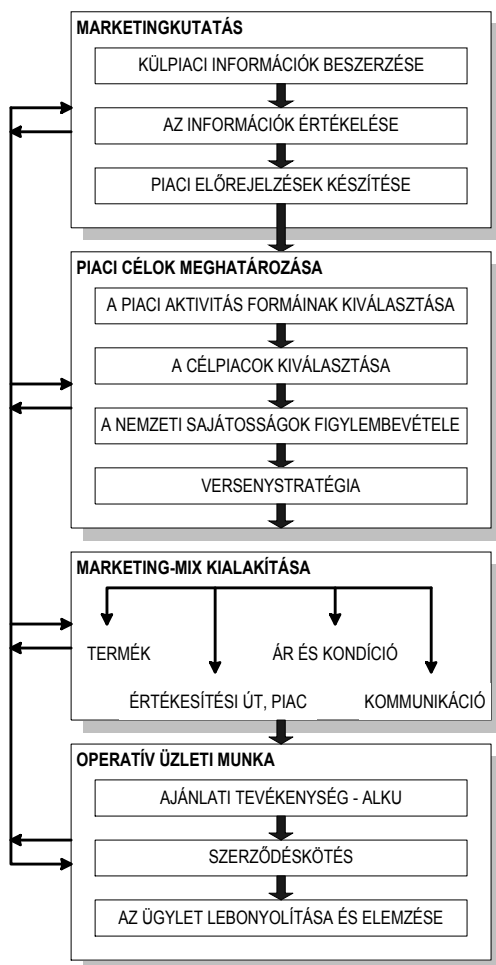
A kérelem átvételét követően a vámhatóság egy vagy több BTI-t is kiadhat. A kérelmen szereplő információkat BTI hivatkozási számmal, az érvényesség kezdeti időpontjával, a besorolás indokolásával és egy sor kulcsszóval egészíti ki. A kulcsszavak BTI-hez mellékelt felsorolása támogatja a BTI adatbázisban végzett keresést.

A határozatot a jogosultnak a BTI okmány, míg a DG TAXUD-nak az EBTI rendszer útján hozzák tudomására.

12. fejezet

Regionális marketing a magyar kis- és középvállalatok számára

A nemzetközi marketing regionális alkalmazásának kis- és középvállalatok számára ajánlott formáival foglalkozó fejezetünkben a 12.6. sz. ábra gondolatmenetét követve vizsgáljuk - saját kutatásainkra alapozottan a témakört.



12.1. sz. ábra
A nemzetközi marketing és az operatív üzleti munka

A marketing szakembernek globálisan kell gondolkodnia és lokálisan kell cselekednie. Tanulmányomban a fenti gondolat szellemében és a komparatív

marketing jegyében vizsgáljuk a Kárpátok szubrégió magyar területein működő kis és középvállalkozások Kárpátok Eurorégióban kifejtett marketing tevékenységét.

Az Északkelet-magyarországi határokon átnyúló, interregionális gazdasági kapcsolatok területi körülhatárolására leginkább alkalmasak a hajdani Osztrák-Magyar Monarchia keleti határai. [65] Ez a területi lehatárolás egy ma is érzékelhető, kultúrális, vallási és gazdasági törésvonal mentén húzódik, ugyanakkor némelyekben tagadhatatlanul a monarchiabeli közös múlt újjáélesztésének gondolata társul hozzá.

A Kárpátok régió fenti lehatárolása magában foglalja: Lengyelország 6 délkeleti vajdaságát (Kraków, Tarnów, Nowy Sacz, Rzeszów, Krosno, Przemyśl) Szlovákiából a Rožňava (Rozsnyó)-Poprád vonaltól keletre eső területet (Bártfa, Igló, Eperjes, Homonna, Nagymihály, Töketerebes és Kassa környékét), Ukrajnából a kárpátontúli, Ivovi, tyernapoli, Ivano-Frankovski és csernovci-i területeket, Romániából 7 megyét: Satu Mare (Szatmár), Maramures (Máramaros), Bihor (Bihar), Salaj (Szilágy), Magyarországról: Borsod-Abaúj-Zemplén, Szabolcs-Szatmár-Bereg és Hajdú-Bihar megyéket.

Az így lehatárolt terület nagyságrendileg 200 ezer km² területű, lakossága kb. 20 millió fő. Ez a méret a régió számára már lehetővé teszi, hogy a nemzetközi tőke érdeklődését - a kínált befektetési, piaci mértéke okán - felkeltse, különösen, ha figyelembe vesszük, hogy az egyes országrészekben keresztül megnyílhatnak a kapcsolatépítés lehetőségei az adott ország belső területei felé is.

A Kárpátok Eurorégió az európai interregionális együttműködések - ilyen az Alpok-Adria Munkaközösség - mintájára az e térségben elhelyezkedő szomszédos országrészek határmenti együttműködésének fejlesztése szándékával alakult meg 1993 február 14-én Debrecenben. Az együttműködés jelenleg még nem integrálja a szubrégió valamennyi területi egységét, de az érzékelhető külső támogatottság (EU, USA) a folyamat erősödését, az eredményes munka feltételeinek javítását prognosztizálja.

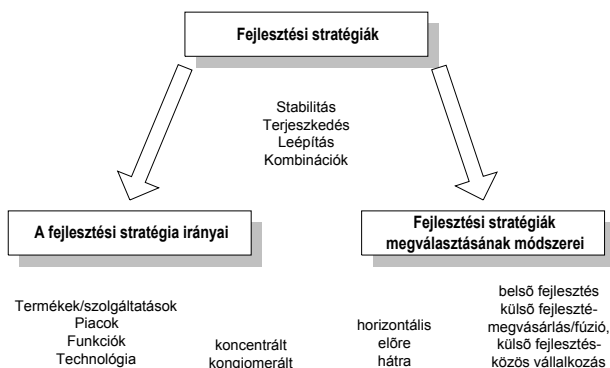
Általánosítható tapasztalatainkat részben mélyinterjúk során, részben megfigyelés útján gyűjtöttük, rendszerezésüket a szakirodalomban használatos tematikus sorrend szerint végeztük el.

A kis- és középvállalatok regionális marketing tevékenysége felöleli a szubrégióban - akár vevőként, akár eladóként megjelenő vállalatoknak a regionális piaccal összefüggő tudatos, tervezett magatartását. A szubregionális

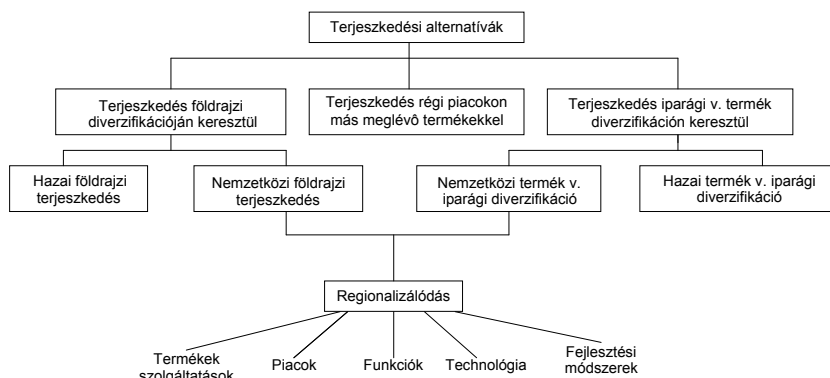
marketing a nemzeti marketing mix elemek összehangolásán és a külpiaci adaptáció szükségességének vizsgálatán túl foglalkozik egyéb stratégiai jellegű kérdésekkel is, mint a cég fejlesztési stratégiája irányának meghatározásával, regionális kitekintésű információszerzéssel és elemzéssel, piacszelektálással és szegmentálással, a szubregionális piacon való megjelenés formájának megválasztásával, a szubregionális piaci részesedés megtartását és a sikerességet biztosító belső szervezet és stratégia kialakításával.

1. A szubregionális piaci terjeszkedés a cég fejlesztési stratégiájában.

A regionális terjeszkedési stratégia a négy alapvető fejlesztési stratégia (stabilitás, terjeszkedés, leépítés, kombinációk) egyike. Célja új piaci területekre belépni az értékesítés, profit, piaci részesedés növelése érdekében, hogy a versenytársaknál jobb helyzetet érjenek el. A stratégia meghatározása után annak irányait (termékek, piacok, funkciók, technológia), majd a stratégiai megvalósítási módját (belső fejlesztés, külső fejlesztés: megvásárlás, fúzió, illetve közös vállalkozás) kell kiválasztani. Más stratégiai döntésekhez hasonlóan itt is a költség, kívánatos realizálási sebesség és a kockázat fogja meghatározni, hogy milyen döntést hoznak. A 12.2. számú ábrán ábrázolt terjeszkedési stratégia csak egyike a vállalat számára nyitott számtalan lehetőségnek. A 12.3. számú ábra a hazai és a külpiaci terjeszkedési lehetőségeket ábrázolja. Amennyiben a cég a regionalizálódást választja újabb döntéseket kell hoznia a fejlesztés irányáról a termékek/szolgáltatásokat, piac(ok)at ellátandó funkciók megosztását, technológiát, valamint a belépési és terjeszkedési módszereket illetően. A végső konklúzió az, hogy a közvetlen külföldi befektetés a legjobb módja a piaci részesedés megszerzésének és védelmének. [3]



12.2. ábra
Egy cég fejlesztési stratégiái



12.3. ábra

A hazai és külföldi terjeszkedési lehetőségek csoportosítása (a csak belföldi tevékenységű cégnek)

A szubrégió vizsgált mikrogazdasági egységeinél a regionalizálódáshoz vezető úton a fejlesztési stratégia megválasztásánál a már korábban is működő vállalkozások esetében a stabilitás az alapvető motivációs elem, míg az új kontaktusoknál a terjeszkedés.

A terjeszkedési lehetőségeket elemezve a szubregionális földrajzi diverzifikáció alternatívája a leginkább markáns okozója a külpiaci kilépésnek. Ugyanakkor megjegyezzük, hogy azon vállalkozásoknál, melyek 1991 előtt is fogalmaztak a szubrégióban, kitapintható a terjeszkedés a régi piacokon már meglévő régi termékekkel alternatívája is, azzal a lényeges differenciával, hogy míg az árucserforgalmi megállapodások rendszerében a fővárosok tervhivatalain keresztül bonyolódott az "üzlet", most a kompetencia az érintett cégek menedzsmentjéhez került át.

Vizsgálataink alapján megállapítottuk, hogy az 1991-es makroszintű áruforgalmi csökkenés okai között determináns elemként veendő számba a marketing feladat átkerülése a természetes piaci szereplőkhöz s az ezen a szinten általánosan megjelenő felkészületlenség, kapcsolathány, tájékozatlanság.

2. Marketingkutató külföldön

Belföldi marketingkutatóval szemben külföldön nagyobb bizonytalansággal és kockázattal kell számolnunk, főleg, ha saját magunk kívánunk információkat közvetlenül beszerezni. A problémákat főleg a nyelv, annak folyamatos fejlődése, az információk nem publikus volta, demográfiai, gazdasági, szociális

statisztikák összevetésének nehézségei, a primer adatgyűjtés magas költségei okozzák.

A szükséges információk összegyűjtéséhez és a piaci tanulmány elkészítéséhez a következő kilencpontos tervet alkalmazhatjuk, mely szisztematikusan deríti fel a lehetőségeket és így segít tanácsot adni a döntéshozatalhoz:

- háttérinformációk,
- kínálat vizsgálata,
- kereslet és végső felhasználás vizsgálata,
- kereslet előrejelzése,
- árinformációk,
- piaci belépés feltételei,
- kereskedelmi gyakorlat,
- értékesítés elősegítése,
- dokumentációk és hasznos címek összegyűjtése.

A külpiazi információszerzés speciális területe a külföldi piacok politikai kockázatainak vizsgálata, becslése. A politikai kockázat felléphet nyílt rejtett, vagy részleges formában, s negatívan érintheti bármelyik külpiazi aktivitási forma esetében is a nemzetközi, vagy regionális piacon tevékenykedő cégeket, mégis legfontosabbnak akkor ítéltető vizsgálata, ha a cég külföldi befektetés lehetőségét fontolja.

3. A nemzetközi (szubregionális) piacok kiválasztása

A piacszelektálás azon piacok kiválasztását jelenti, ahová erőforrásainkat irányítani akarjuk. A brit Exportkutató Intézet (BETRO) egy 1976-os tanulmányában úgy találta, hogy a brit vállalatok túl vékonyan terítik szét erőforrásaikat túl sok piacon. A tanulmány arra figyelmeztet, hogy koncentráljuk erőforrásainkat legjobb piacainkra. [42]

A koncentráció további előnyei:

- kevesebb adminisztráció,
- jobb piacismeret,
- nagyobb lehetőségek az áron kívüli tényezőkkel való versenyre,
- kevesebb veszteség,
- nagyobb piaci részesedés.

A piackoncentrációs elmélet mellett másfajta megközelítésként az javasolható, hogy a cégek ne a piacok számát korlátozzák, ahol el akarnak adni, hanem azokat ahol a termék eladható.

A cég külföldi célpiacait az alábbi négy alapvető módon, vagy ezek kombinálásával választhatja ki. [53]:

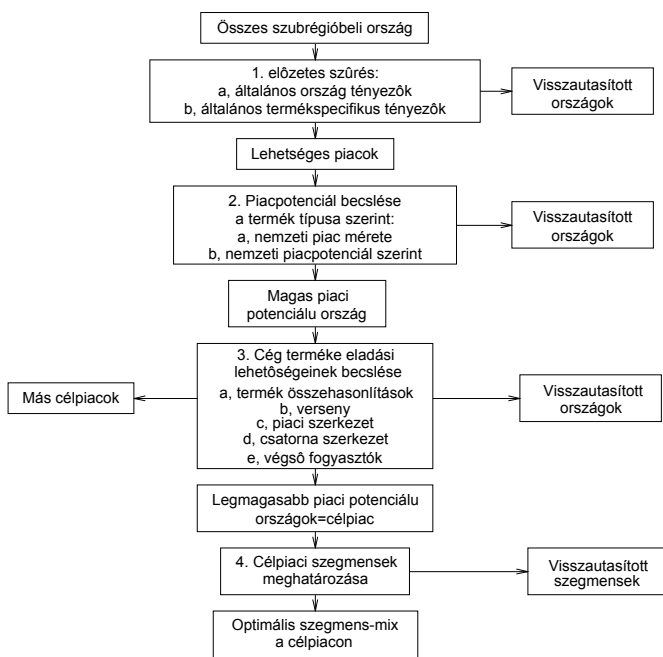
1. Kedvezményes megítélés: a cég azon országokat részesíti előnyben ahol közös történelmi örökség, nagyszámú azonos nemzetiséggel kialakítható kapcsolat segíti az erőforrások elhelyezését. A volt gyarmattartók gyarmataikat, az USA Latin- és Dél-Amerikát veszi célba. Ezen szempont fontossága globálisan csökkenő, ugyanakkor régiókban figyelembe veendő.
2. Többletkiárusítási lehetőségek: azon piacokon lehetséges a megjelenés, ahol minden különösebb "kritika" nélkül felvásárolják a cég többlettermelését. Ma ezek a piacok elsősorban a kevésbé fejlett országokra szorítkoznak, amelyek gyakran kapnak rendkívüli fizetési feltételeket és hiteleket. A többletkiárusítási stratégiák ma az alapvető árucikkekre pl.: mezőgazdasági termékek, ruházat stb. korlátozódnak.
3. Hasonlóság: amikor a cég először lép ki a külpiacra olyan piacokat is kereshet, amelyek a vásárlói igényeket, termékhasználatot és az értékesítési jellemzőket tekintve hasonlóak a hazaiakhoz, mert így kevésbé kell a marketing-mix-et módosítani. Ilyen stratégia alapján vették célba az USA vállalatok először a kanadai, majd az angliai piacokat és csak ezután a többi nyugat-európai piacot.
4. Felkutatott lehetőségek: ma a nemzetközi marketing azzal kezdődik, hogy a piacméret és a piacszerkezet alapján azonosítja a cég a potenciális külföldi piacokat. Ezen kívül arról is dönteni kell, hogy kezdetben csak a legjobb piacokra koncentrál, vagy egyidejűleg lép be valamennyi kiválasztott piacra. Az ismert Pareto viszony alapján - mely szerint a vállalatok piacainak 20 %-a adja exportjuk 80%-át az erőforráskorlátos cégeknek célszerű koncentrálni legkeveset több piacokra.

A szubregionális piacok kiválasztási szempontjait már nehezebben lehet karakterizálni. Az előbbi négy módozat sajátos szimbiózisát figyeltük meg, s interjúalanyaink - mivel nem látták a négy alternatívát, mint válaszadási lehetőséget-, gyakorlatilag a változatok kombinált alkalmazásáról beszéltek. A mélyebb elemzés azonban feltárt különbségeket a piackiválasztás módozatai tekintetében is:

- Az első változatnak (kedvezményes megítélés) a szerepe azon nemzetiségek által lakott területen működő cégek stratégiájában jelent meg mozgatórugóként, melyek kimondottan nemzeti sajátosságú termékeket forgalmaznak. Példaként említhetők a tokaji borokat, szatmári égetett szeszes italokat, élelmiszerkészítményeket forgalmazó cégek, vagy szlovák relációban a brinzaimport realizálása.

- A többletkiárusítási lehetőség, mint piacválasztási alternatíva az ukrán, román és kisebb mértékben szlovák relációban forgalmazó cégeknél figyelhető meg, melyek a magyar mezőgazdasági, élelmiszeripari, konfekcióipari feleslegeket értékesítik, illetve a vállalati felszámolásokhoz kapcsolódóan átmeneti jelenséggént a felszámolás során kiárusított eszközöket, készleteket kínálják.
- A felkutatott lehetőségek módszerével azoknál a cégeknél találkoztunk, melyek már a tudatos marketingtevékenység magasabb fokán állnak, korábbi időszakban is folytattak külkereskedelmi tevékenységet, megfelelő szakemberekkel, ügynöki, vegyesvállalati kapcsolatokkal rendelkeznek. Megítélésünk szerint a szubregionális gazdasági kapcsolatok "normális" szintre kerülésével, stabilizálódott gazdasági, kereskedelmi viszonyrendszer elérése után ez a piacválasztási alternatíva lesz a leginkább alkalmazható a vizsgált vállalati kör számára. (Természetesen a hasonlóság, kedvezményes megítélés, vagy túltermelés esetén a többletkiárusítási lehetőség szerepe továbbra is meg fog maradni, de nem a mai frekvencián mértékben).

A szubregionális együttműködésben érintett öt ország piaci közötti választás négylépcsős szűrési és elemzési módszerét mutatja a 12.4. sz. ábra. [17]:



12.4. ábra

Piacválasztás folyamata

Forrás: Czinkota M.R.et.al: (1992) 407.p. alapján

A piacválasztási folyamat a cégek számára nem ugyanazt a preferencia sorrendet eredményezi, mintha a szubregionális makrokörnyezet vizsgálata alapján - általános jegyek figyelembevételével - meghatároznánk. Példaként említhető, hogy makromutatói alapján a szubrégió legrosszabb helyzetűnek ítélt ukrán területén a magyar ukrán áruforgalomban a magyar kivitel 20 százalékkal ugyan visszaesett 1993-ban az előző évhez képest, de 1994-ben éppen ellenkezőleg 60 százalékos növekedést mutat a folyóáras statisztika. A piacválasztási folyamat összetettségére példa az is, hogy 1993-ban a szubrégióban a legnagyobb exportot Romániában érték el, s hogy a vegyesvállalat alapítások tekintetében is meghatározó az ukrán és román reláció.

Tehát a piacválasztási folyamat elemzése kapcsán az általánosítás, tipizálás nem tekinthető célnak, annak okán, mert minden vállalkozás, minden termékre külön-külön kell elvégezni a szűrési-elemzési eljárást.

Hibás az a gyakorlatban tapasztalt felfogás, amely szerint a cég a földrajzi diverzifikáció szerint alakítva üzleti kapcsolatait kizárólagosságra törekszik a választott relációt illetően, függetlenül attól, hogy a makrokörnyezeti elemek, komparatív előnyök, piaci viszonyok milyen dinamikát mutatnak. Természetesen azt a vélekedést is mérlegelni kell, hogy a folyamatosan végzett piacválasztási munka csak akkor lesz eredményes, ha az újabb piaci alternatívákhoz a cég megtalálja a belépési módokat, kapcsolatokat, ennek hiányában ugyanis az egész kérdés számára teoretikussá válik.

4. Célpiaci szegmentáció

A szubregionális piacszegmentációt a cégek arra használják, hogy a nemzetek, nemzetiségek és országrészek közötti heterogenitáshoz alkalmazkodjanak. Szegmentáció akkor indokolt, ha a szegmensek tényleg eléggé különbözőek ahhoz, hogy indokolják az egyéni figyelmet.

Három fő lehetőség kínálkozik:

- piacdifferentiáció: ha a versenytársak kínálatukkal lefedik az egész piacot,
- piacszegmentáció: amikor bizonyos célpiacokat határoz meg a cég és a kínálatot ezekre irányítja (koncentrálja),
- piacpozicionálás: amikor a versenytársak kínálatukat minden piaci szegmensre külön-külön helyezik el.

A szegmentáció fokának meghatározásához bizonyos kritériumokat kell teljesíteni:

1. Mérhetőség: a célszegmens legyen valamilyen módon mérhető, vagy legalább becsülhető.

2. Méret: a célszegmens elég nagy legyen, hogy a marketing erőfeszítések pénzügyileg megtérülhessenek.
3. Hozzáférhetőség: értelmetlen dolog a célmeghatározás, ha a szegmensre nem lehet belépni.
4. Érzékenység: a szegmens reagáljon a marketing-mix elemeinek változásaira.

A külföldi piacokon mutat be néhány szegmentációs kiindulópontot az 1. táblázat.

A teljes ország, mint szegmens első látásra természetesnek tűnhet, de nem feledkezhetünk meg az etnikai csoportokról és a nemzeti piac egyéb szegmentációs szempontjáról sem. Mai, modernebb szegmentációs változók: életstílus, hasznosságkeresés, szokások, hűség, status, vagy attitűd a külföldi piacokon nehezebben használhatók, a primer jellegű adatok összegyűjtésének nehézsége miatt. A kiválasztott szegmentációs változóknak és a teljes piac belőlük következő alcsoportokra osztásának a következő kritériumokat kell kielégíteni:

- a szegmentum mérhető kell, hogy legyen,
- a szegmenseknek elérhetőeknek kell lenni,
- a célnak fontosnak kell lennie.

12.1 táblázat

A marketing szegmentáció sztenderd alapjai:	
Hagyományos:	földrajzi demográfiai(kor, családi állapot, nem, gyermekek száma) szociálgazdasági (jövedelem, társadalmi helyzet)
Magatartás:	szokásháttér márkahűség csatornaválasztás
Viselkedés:	hasznosságkeresés életstílus és filozófia személyiség attitűd ideális pontszegmentáció

Forrás: Rugman A.M. et al: (1985) 343. p. alapján [48]

Egy vállalat differenciálatlan marketinget alkalmaz, ha nem veszi figyelembe a fogyasztók közötti különbségeket. Másfelől, ha a piacot a fogyasztói különbségek alapján szegmentálja, úgy választhat a differenciált marketing - ahol minden szegmense külön marketing mixet használnak - és a koncentrált marketing - ahol az erőfeszítéseket egy-két szegmensre koncentrálják - között.

A piacintegráció során egyesítenek bizonyos szegmenseket: alapvetően közös tulajdonságokat keresnek bennük és a terméket eszerint alakítják ki. A piacintegráció ezért a túlszegmentálás elleni eszköznek tekinthető.

A piachangszerelés ott jelentkezik, ahol a célok között egymással nem kompatibilis szegmensek szerepelnek. Itt az ártényező lesz a legfontosabb eszköz, mivel az alacsony, vagy magas árak néhány szegmenst fejlesztenek, míg másokat hátráltatnak.

A szubregionális kapcsolatokban alapvetően a hagyományos szegmentációs kritériumok alapján végzik a cégek a kiválasztott célpiac részekre bontását. Ez a külpiaci marketing tevékenységi elem az előzőekhez képest kevésbé alkalmazott, melynek okai a következők:

- a szegmentáció elvégzése nem a külkereskedő elsődleges feladata, inkább a belföldi értékesítési tevékenységhez kötődik,
- a szegmentáció - bizonyos makrostatisztikai adatok szekunder feldolgozásán túl - nehezen végezhető el,
- a hagyományos szegmentációs kritériumok szerint viszonylag bonyolultabb vizsgálatok nélkül is megítélhető a releváns piaci helyzet,
- a szubregionális kapcsolatok egy részében nem a szubrégió fogyasztói, felhasználói a disztribúciós rendszer végpontjai, ezért szegmentációnak nincs értelme,
- a célpiaci szegmentáció rentabilitásához stabilabb makrogazdasági körülményekre lenne szükség, mert átalakuló gazdaságokban nehéz időtálló szegmentációt készíteni,
- az elmúlt években a vállalkozásokat még nem kényszerítette a regionális üzlet aktívabb célirányos magatartásra.

5. Külföldi termékpozicionálás

A külföldi pozicionálás koncepciójának alapgondolata az, hogy a termékeknek van egy csokor tulajdonsága, melyek a vevők számára a hasznosság özőnét képesek felmutatni. A soktényezős térben nézve (általában felvevő térnek, vagy terméktérnek jelölik) a termék grafikusán egy ponttal jelölhető, melyet tulajdonság jellemzői definiálnak. A termék pontjának elhelyezése ebben a térben a pozicionálás. Annak oka, hogy a külföldi pozicionálás különbözik a

hazaitól, egyrészt abban keresendő, hogy a származási ország a terméken jól látható címkével jelölt. Az eladóknak megvan a lehetőségük, hogy ezt a márkázást a marketingkampány sarokkövévé tegyék, vagy megkísérlik túllépni a címkét. Szűk értelemben a külföldi pozicionálás erre a lehetőségre vonatkozik.

A 12.2. táblázat egy, a termékek származási ország szerinti rangsorolására mutat példát. [66]

12.2 táblázat
Termékek származási ország szerinti rangsorolása

Válaszadók nemzetisége	Származási rangsor					
	Saját ország	Kanada	USA	Japán	Svédország	Nagy-Britannia
Kanada	2,5	-	2,5	1	5	4
USA	2	4	-	1	3	5
Nagy-Britannia	2	5	3	1	4	-
Francia-ország	1	5	3	2	4	-
Német-ország	1	5	3	2	4	-
Hollandia	1,5	5	4	1,5	3	-
Görög-ország	4	4	2	1	4	-
Magyar-ország	5	4	2	1	3	-

Forrás: Papadopoulos-Heslop-Berács (1991), 35.old. idézi Bauer A.-Berács J.: (1992) 365.p.

A származási országok ilyenén sztereotipizálásával összefüggésben, ha az negatív irányú, alkalmazhatók például: a származást eltakaró új márkanév, visszafelé érvelő reklám, bevezető árlaszállítás stb.

A külföldi pozicionálás másik oka a sztenderdizálás vágya és a termékeknek a külföldi piac specifikus igényeihez való adaptálása közötti egyensúlyozás fontossága. A növekvő egymásrautaltság és a műholdas kommunikáció a TV-n keresztül, az átfogó, globális stratégiák érvényesülését segítik, azonban azt célszerű figyelembe venni, hogy a sztenderdizált termékek nem szükségszerűen ugyanazokat a szegmentumokat célozzák meg a különböző országokban!

A szubregionális termékpozicionálás, illeszkedve a külföldi termékpozicionálás általános elveihez alapvetően a termék származási országához kötődik. A fogyasztók/felhasználók részéről kialakult negatív sztereotípiák a szubrégióból származó termékekkel kapcsolatosan ezen termékek pozícióit rontják. Amint az a termékek származási ország szerinti rangsorolására példát mutató táblázatból kitűnik a magyar megkérdezett vásárlók a fejlett országokból származó termékeket preferálták a hazaiakkal szemben. Vélhetően hasonló irányzatú

eredményeket kapnánk a szubrégió más országrészeiben folytatott vizsgálatok esetén is.

Ennek a helyzetnek az ismeretében, ehhez alkalmazkodva a vizsgált vállalkozások a következő típusú megoldásokkal törekednek a termékeik pozícióit javítani:

- termékek márkázása, eredetének hangsúlyozása: hazai származású borok, élelmiszerkészítmények esetében,
- fejlett országokból származó licenc, know-how, védjegyhasználat megvásárlásával a hazánkban gyártott termék imázsának növelése (konfekcióipari termékeknél),
- fejlett országokból származó termékek viszonteladása reexport, tranzit, kompenzációs stb. ügyletek keretében,
- a származást eltakaró "nyugatiasan" hangzó márkanév, angol nyelvű feliratozás alkalmazásával a fogyasztók előítéleteinek kivédése,
- fejlett országokból származó működőtőkével alapított közös vállalat keretében folytatott tevékenység.

A szubregionális termékpozicionálás másik eszköze a kommunikációs csatornák felhasználása a marketing promócióban. A magyar cégek számára előnyös, hogy a regionális és központi médiumokon, műholdas televízióadáson keresztül folytatott reklámtevékenység a szubrégió határon túli területein is javítja a magyar vállalatok termékei piaci helyzetét, értékesítésösztönző hatásuk mellett.

A Kárpátok Eurorégió együttműködés keretében a kulturális kooperáció a többnyelvű elektronikus és írott sajtó fejlesztését is tervbe vette, mely elképzeléshez üzleti hírek, hirdetések is illeszthetők lesznek, ami a szubrégió vállalatai számára termékeik, szolgáltatásaik jobb megismertetését, az előítéletek oldását segítheti elő.

A szubregionális termékpozicionálás sztenderdizálásához az is kedvező körülményként vehető figyelembe, hogy az Európai Unióval kötött társulási megállapodásokhoz kapcsolódva a gyártott termékek minőségbiztosítási, minőségtanúsítási és termékfelelősségi rendszere a Nyugat-Európában kialakult szisztémát követi, s a szubrégióban egyre több cég alkalmazza ezen elveket, követelményeket, hisz ezek nélkül nyugat európai exportot nem folytathatnak.

Tehát a termékpozicionálás témakörében a jelenlegi viszonylagos hátrányos helyzet javulásának, javításának külső lehetőségei és kényszere egyre inkább előtérbe kerül.

6. Marketing mix szubregionális környezetben

A nemzetközi marketing egyik kulcskérdése, hogy a marketing-mix program mely elemeire és milyen mértékben terjedjék ki a szabványosítás. A szabványosítás, vagy alkalmazkodás kérdésénél a cégnek el kell döntenie, hogy a mix politikában milyen változások szükségesek, vagy indokoltak:

- ne hozzunk speciális döntést a nemzetközi piacra, de a potenciális célpiacra válasszunk olyan termékeket, melyeket módosítás nélkül, vagy minimális változtatással lehet értékesíteni,
- alkalmazkodjunk minden egyes célpiac helyi feltételeihez,
- a különbségeket foglaljuk bele regionális, vagy globális stratégiába.

A sztenderdizált vagy differenciált marketingstratégia lehetséges alternatíváit szemlélteti a 12.3.. táblázat [75]

12.3 táblázat
Lehetséges marketingstratégiák

Marketing koncepció Termék	Változatlan (hazai piacon alkalmazott)	Módosított	Új
Változatlan (hazai piacon bevezetett)	11 Sztenderdizáció	12	13
Módosított	21	22	23
Új	31	32	33 differenciálás

Forrás: Törzsök É. (1983) 37.p.

A fenti változatok négyféle vállalati alapmagatartást feltételeznek:

- a, etnocentrikus magatartás, az exportőr a hazai piacon jól bevált stratégiáját transzferálja,
- b, policentrikus magatartás, a cég valamennyi exportpiacára külön-külön stratégiát dolgoz ki,
- c, régiócentrikus magatartás: az egymáshoz hasonló adottságokkal rendelkező exportpiacokon azonos, országcsoportonként differenciált stratégiát alakít ki. A hasonló piacok egyes csoportjaira (szegmentumaira) különálló marketing tevékenységek adaptálására törekszik, de egyben meg kívánja őrizni a nemzetközi méretű előnyöket.
- d, geocentrikus magatartás, az egész világot egyetlen exportpiacnak tekinti, marketing stratégiája valamennyi potenciális piacon azonos.

A nemzetközi piaci stratégiákhoz kapcsolódó vállalati működési jellemzőket a 12.4 táblázat szemlélteti. [65]

12.4 táblázat

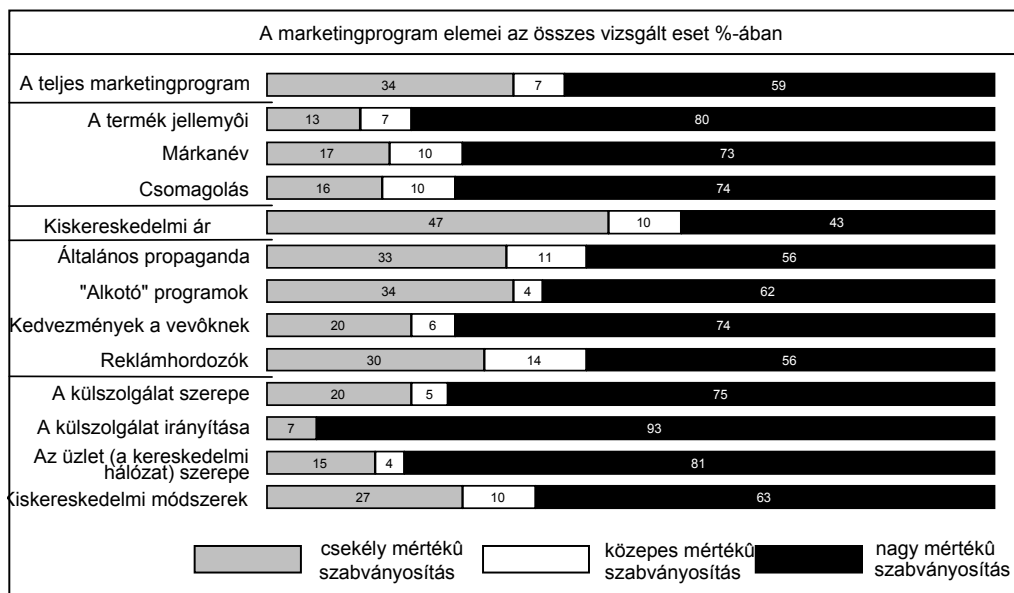
A nemzetközi piaci stratégiák típusa

A stratégia típusa	Működési jellemzők				A marketing-stratégia jellemzője
	Termelés	Beszerezés	Szervezet	Marketing	
Etnocentrikus	Otthon	Otthon	Nemzetközi divízió	Standardizált	Differenciálatlan
Policentrikus	Célországban	Célországban	Regionális divízió	Egyedi/célpia	Differenciált
Régiocentrikus	Otthon v. egyes régiókban	Otthon v. egyes régiókban	Regionális divízió	Régiók szerinti	Differenciált
Geo-centrikus	Ahol a költség a legalacsonyabb/centralizált	Ahol a költség a legalacsonyabb/centralizált	Mátrixszervezet	Standardizált	Differenciálatlan

Forrás: Keegan (1989) 302. old. alapján idézi Bauer A.-Berács J. (1992) 368.p.

A globális vagy differenciált marketing kérdéskörét vizsgálva megállapítható, hogy az egész világ nem kezelhető egyetlen piacként, hogy a nemzeti különbségek nemhogy eltűnnének, de egyes termékek esetében egyenesen erősödnek. A mind nemzetközibb termékválaszték ugyanis az egyes országok fogyasztóit éppen a más, az eltérő, a nemzeti sajátosságokat jobban tükröző termékek irányába fordította. Az igények nemzetközivé válásával párhuzamosan, annak szinte természetes velejárójaként felerősödik a fogyasztás nemzeti jellege. [64]. E felismerés alakította ki a komparatív marketing fogalmát, mely a nemzetközi piacokon megjelenő cégek azon törekvése, hogy felismerjék, feltárják és elemezzék a két, vagy több ország marketing rendszerében fennálló azonosságokat és különbségeket.

A nemzetközi marketingstratégia egységesíthetőségére mutat példát a 12.5. ábra szerint Törzsök E. (1990) Sorensen és Wiechmann vizsgálati eredményeinek bemutatásával: [9]:



12. 5.sz. ábra

A nemzetközi marketingstratégia egységesíthetősége

Forrás: Törzsök É. (1990) 125.p.

Az általánosan megfogalmazott elvek mentén vizsgálódva a szubrégióban a marketing-mix alakításának alábbiakban összegezhető specifikumait emeljük ki:

Az 1991-1994 évek üzleti történései igazából viszonylag kevés vállalkozást készítettek arra, hogy amennyiben volt nemzeti piacra készített marketing stratégiájuk, azt továbbfejlesszék a külpiaci sikeresség érdekében. Általános jelenséggént inkább az állapítható meg, hogy a marketinget „ösztönösen” művelő vállalkozási magatartás terjedt el, azaz a piac, a viszonteladó, a fogyasztó primátusát felismerve, rugalmas üzletpolitikát folytatva fejlesztették szubregionális tevékenységüket a vizsgált cégek.

A tudatos regionális marketing alkalmazása az alábbi típusú vállalkozásoknál figyelhető meg:

- a KGST piacok összeomlása miatt likviditási, készletfinanszírozási nehézségekkel küzdő cégeknél,
- új, kezdő vállalkozásoknál termékük, szolgáltatásuk megismertetése, elfogadtatása szándékával,

- a belföldi piac szűkülése, élesedő versenye miatt a szubrégióban piacot kereső vállalkozásoknál,
- vegyesvállalati formában átalakult, privatizált vállalatoknál, ahol a külföldi tőketulajdonos marketing stratégiáját adaptálja a szubregionális körülményekhez,
- a rendszerváltozás utáni időszakban - a térségi kereskedelemben - megerősödött, tőkeerőssé vált cégeknél, ahol az ad-hoc menedzsmentet, egyre inkább professzionális vezetési és marketing tevékenység váltja fel.

A megfigyelt vállalkozási körben a marketing stratégia sztenderdizálása versus differenciálása kérdést tekintve általános megállapításként fogalmazható meg a differenciálási igény akceptálása. A szubrégió országrészeinek eltérő gazdasági helyzete a módosított, vagy teljesen új, differenciált stratégia kimunkálását és alkalmazását követelte meg. Ez azt jelenti, hogy a négyféle vállalati alapmagatartást tekintve az etnocentrikus marketingstratégia mellett megjelent a policentrikus és a régiocentrikus vállalati stratégiai irányzat is, egyelőre minoritásban.

A marketing-mix elemekre vonatkoztatva néhány általánosítható példát mutatunk be helyzetértékelésünk alátámasztásául:

- Termékpolitika tekintetében:
 - termékinnováció és fejlesztés: alapvetően egységes elvek szerint (gépgyártás, vegyipar),
 - termékkialakítás: szubrégió országrészeiként differenciált (borászati termékek, konzervek),
 - csomagolás: régiocentrikus megközelítés (kisebb csomagolási egységek, kiszerezés),
 - márkázás: célpiaci szegumentumoktól függően vagy a magyar származásra építik a termékpozicionálást (élelmiszeripari készítmények), vagy éppen ellenkezőleg származást eltakaró, illetve hamis származási képzetet támaztó fantázianeveket használnak (konfekcióipar, szórakoztató elektronika).
- Ár és kondíció politika tekintetében:
 - ármeghatározás: alapvetően etnocentrikus (pl. szeszes italok, gépkocsi, de az eltérő vám és adóterhek figyelembe vételével) kisebb részben régió-, illetve policentrikus (pl. kozmetikumok, ruházati termékek),
 - rabatpolitika: policentrikus: viszonteladói kapcsolatrendszerhez kapcsolódóan, részben régiócentrikus (a kedvezmény legalitását illetően),
 - fizetési feltételek: régiócentrikus (a kapcsolt ügyletek általános elterjedtsége okán), kisebb részben etnocentrikus (kemény áruknál: élvezeti cikk (cigaretta), élelmiszer termékeknél).

- szállítási feltételek: régiócentrikus (INCOTERMS feltételek alkalmazásában, fuvarozó igénybevételében),
- vevőszolgálat: etnocentrikus, illetve policentrikus a viszonteladóval kialakított kondíciók szerint (műszaki cikkek).
- Disztribúciós politika tekintetében:
 - viszonteladó - kereskedő kiválasztása: policentrikus, a helyi piaci szabályozáshoz, kapcsolatrendszerhez illeszkedve, etnocentrikus (a hazai disztribúciós gyakorlatukhoz igyekeznek alkalmazkodni),
 - kapcsolat a viszonteladókkal: policentrikus, szinte partnerenként változó, rendszeres személyes kontaktus, kontroll szükséges,
 - viszonteladói eladásösztönzés: elveiben az etnocentrikus magatartást követi, mértékében, összetételében a helyi körülményekhez igazodik, ezért policentrikus.
- Promóciós politika tekintetében:
 - üzletkötő típusa: policentrikus („kijáró emberek” alkalmazása),
 - az üzletkötő magatartása: régiócentrikus, azaz egyazon elvek mentén kezelik a partnereket, viszonteladókat,
 - reklámeszközök: elsősorban etnocentrikus (ameddig a magyar médiumok hatni képesek), de a márkázási elvekhez illeszkedve alkalmazzák a régió- és policentrikus megközelítést is,
 - reklámhordozók: a magyar médiák hatósugarán belül (nem csak magyar nemzetiségűek) etnocentrikus magatartás, azon kívül régiócentrikus promóció a viszonteladókon keresztül,
 - public relations: etnocentrikus megközelítés, geocentrikus elvek alkalmazása mentén,
 - corporate identity: régiócentrikus eszmékhez kötődés.

Összességében tehát, a marketing-mix régióbeli alkalmazását illetően - a differenciált kép mellett - az az általánosítható konklúzió, hogy a régió- és policentrikus stratégiák elegyének alkalmazása figyelhető meg, az etnocentrikus magatartás elsőbbsége mellett.

7. A piaci belépés és fejlesztés formájának megválasztása

A nemzetközi piacralépés és fejlesztés alternatív módozatait ábrázolja az 12.6. ábra.

HAZAI PIACRA TERMELES		KÜLFÖLDI TERMELES	
Marketing tevékenység közvetett beruházással	Marketing tevékeny közvetlen (direkt) beruházással	Termelő tevékenység indirekt beruházással	Termelő tevékenység direkt beruházással
<ul style="list-style-type: none"> - Indirekt termék export - Direkttermék export - szolgáltatás export - know-how export - részprojektek exportja 	<ul style="list-style-type: none"> - Értékesítést ösztönző leányvállalat - raktározási-elosztó egységek - szolgáltatási egységek - értékesítő leányvállalat 	<ul style="list-style-type: none"> - licencing - franchising - szerződéses gyártás, nemzetközi alvállalkozó - kulcsrakész működtetés 	<ul style="list-style-type: none"> - összeszerelő - gyártó Teljes tulajdonú vegyes vállalat Kisebbségi részesedés/elhalványuló

12.6. sz. ábra

A nemzetközi piaci belépés és fejlesztés formái

Forrás: Luostarinen R. (1980): The Internationalization of the Firm, Helsinki School of Economics idézi: Young et.-al (1989) 21.p. [3]

A piacralépés formájának megválasztása fontos hatással van a vállalat marketing stratégiájára, meggondolatlan változat a jövőbeni tervezett növekedést is gátolhatja. A belépési forma választásában az alábbi faktorokat célszerű figyelembe venni:

- piacralépés kívánatos sebessége,
- költségek,
- szükséges rugalmasság,
- rizikó faktorok,
- a beruházás megtérülési időtartama,
- hosszútávú profitcélok.

Az egyes változatok közötti választáshoz alapos elemzést kell végeznie a cégnek. A célok, lehetőségek, adottságok határozzák meg a külpiaci megjelenés formáját is. A külpiaci aktivitás formájának megválasztásához többféle megközelítési módszer alkalmazható.

A közgazdasági megközelítések nagy hangsúlyt fektetnek a racionális viselkedésre - az összehasonlításra kerülő stratégiai alternatívák költsége és

haszna szempontjából - a hosszútávú profitot maximalizáló lehetőségek kiválasztásánál.

A lépcsőzetes fejlődési megközelítés a nemzetköziesedés alapgondolatából eredeztethető. E modell alapján a nemzetköziesedés egy evolúciós fejlődés, melynek során a cég fokozatosan kötelezi el magát a nemzetközi piacok felé és az idő múlásával egyre növekvő nemzetközi tapasztalatokhoz, külföldi eladásokhoz jut. A lépcsőzetes megközelítés modellje meghatározza azokat a lehetőségeket amelyek a cégek rendelkezésére állnak nemzetközi terjeszkedésük minden egyes stádiumában.

Az üzletstratégia megközelítés az előző két megközelítés teoretikus jellegétől eltérően a döntéshozatal pragmatikus természetét hangsúlyozza. A külső bizonytalanság és a döntéshozatal konszenzuskereső természete egyre inkább a kielégítő, vagy "essünk túl rajta" típusú, mintegy racionális-analitikus megközelítés alkalmazását fogadtatja el a cégektől.

A külpiazi célok megvalósítását prioritásként kezelő megközelítés abból indul ki, hogy a legmegfelelőbb belépési és fejlődési mód kiválasztásának kiinduló pontja a külpiacon való belépésen keresztül elérni kívánt fő célok világos meghatározása, rangsorolása. Ha a célok fontosság szempontjából való rangsorolása megtörtént, meg kell állapítani ezen célok eléréséhez számbajöhető alternatív belépési stratégiák relatív vonzóságát, majd ezeket hasonlítani kell az alternatívánként felmerülő költségekkel. Az eljárás befejező lépése az újrakezdés, mivel a cég céljai és az ezen célok elérésére szóbaeső alternatív kínálati stratégiák vonzósága időben változik.

Törzsök (1990) Schluchter alapján az alábbi négy vizsgálati szempont mérlegelését ajánlja figyelmünkbe: [9]

1. Pénzügyi elemzés: a piaci megjelenés biztonságát és tőkeigényességét kell egybevetni a várható eredménnyel. Manapság felértékelődik - a direkt befektetések arányának növekedésével (a világkereskedelem, kb. 20 %-át teszik ki) - a befektetett tőke likvidálhatóságának és transzferálhatóságának kérdése.
2. Tőkemegtérülési szempontok: azonnali tőkemegtérülési célkitűzésnél egyszerű export, középtávú tőkemegtérülési cél esetén kooperációs, vegyesvállalati lehetőségek, hosszútávú tőkemegtérülési elképzeléshez a működőtőke export, termelő beruházás ajánlható.
3. Az áru jellegével összefüggő szempontok: beszerzési oldalon a nyersanyaglelőhely közelségének igénye indokolja joint venture létrehozását, értékesítésnél a fuvarozási költség, az értékesítési biztonság,

célország diszkriminációs intézkedései elleni védekezés szintén a vegyesvállalati forma választását indukálhatja.

4. Szervezési és személyi kérdések mérlegelése: a nemzetközi kooperáció lassíthatja a termékelőállítást, többletköltségeket jelenthet, ugyanakkor a vegyesvállalat esetében a külföldi partner helyismerete segítheti az értékesítést. A személyi kérdéseknél fontos szempont a munkaerő árának és a kvalifikációnak az összefüggése, ugyanakkor régióinkban az egy nemzethez (magyar) tartozás előnye is.

A vegyes- és teljes tulajdonú külföldi vállalkozások a nemzetközi vállalatok külföldi tevékenységének fő eszközei. Előnyeiket az alábbiakban foglalhatjuk össze. [3]:

- vegyesvállalatok megmutatják a „zárt” piacok felé vezető utakat,
- a gyorsan változó technika és a nagy tőkeigény mai világában a kis cégek legjobb esélyeit jelentik pozícióik javítására,
- vegyesvállalattal biztosítani lehet az elosztó hálózatot, beszerzést, technológiát, mint „megelőző műveletek hatását”,
- vegyes vállalat megakadályozza, hogy a potenciális belépők összefogjanak a veszélyesebb ellenfelekkel,
- vegyesvállalati kapcsolatban jobban globalizálható a stratégia mivel rövidül a termékek élettartama, a költségelőnyök fokozottabbakká válnak és több cég kapcsolódhat be a nemzetközi versenybe.

A szubrégióbeli piaci belépés és fejlesztés formáinál a marketing szempontokat mérlegelve az állapítható meg, hogy a külpiaci aktivitás formájának megválasztásánál a külpiaci célok megvalósítását prioritásként kezelő megközelítés a leginkább gyakori. Gyorsan átalakuló piaci körülmények között az aktivitási formák dinamikus alkalmazása figyelhető meg, a normálisnál nagyobb szerepet megkövetelő "időtényező" fontossága okán.

8. Regionális marketing tervezése és ellenőrzése

A regionális marketing tervezés célja, formája, metodikája vállalatonként különböző, függ a vállalat nagyságától, a szervezeti felépítéstől, a nemzetközi üzleti életben eltöltött időtől.

Paliwoda S.J. (1986) M. Wilson: The Management of Marketing című könyve alapján az alábbiak szerint fogalmazza meg a marketing tervezés részeit. [67]:

- Alapfeltételek rögzítése, tekintetbe véve a rövid és hosszú távú gazdasági, technológiai, szociális és politikai fejlődést.

- Visszatekintés készítése a múltbeli eladásokról és profit teljesítményekről a vállalat fő termékei alapján, külön ábrázolva a fenti mutatókat piacok és földrajzi területek megoszlásában.
- Analízis készítése a külső lehetőségekről és fenyegetésekről amelyet más termékek, illetve a piac más szereplői jelentenek.
- Analízis a vállalat és versenytársak gyengéiről és erősségeiről a következő területeken: berendezések, termékek, tőke, fogyasztói megítélés, disztribúció, személyzet, árak, hirdetések, eladásösztönzés stb. Ez az elemzés tartalmazza a közvetett versenytársak felbecsülését is.
- Hosszútávú célok kijelölése (marketing, tőke, növekedés stb.) és megfelelő stratégia kidolgozása a célok elérése érdekében.
- Célok és stratégiák kidolgozása a következő évre, megbontása üzleti egységek, termékek, piacok, földrajzi körzetek szerint.
- Program tábla - program menetrend - készítése, egyeztetése a programban szereplő egységek költségvetésével. A programtábla segítségével lehet koordinálni a P.R. tevékenységeket, hirdetéseket, termékbevezetéseket, eladás ösztönzést stb.
- Célok kijelölése a további évekre nagyobb vonalakban.
- Összegzés arról, hogy a vállalat hogyan szándékozik kihasználni lehetőségeit és korrigálni gyengéit.

A nemzetközi marketing tervezésnek három lépcsője különböztethető meg:

1. Taktikai tervezés: rövidebb távú (egy és három éves) tervezés felelős a külpiazi szervezeti egységekért. A tervek tartalmazzák az eladásokat, profit és cash-flow terveket, piaci részesedés felbecsülését, tőkeigényt stb. Bár a terveket központilag, vagy regionális szinten készítik el, a leányvállalatok egyéni terveit is figyelembe veszik a tervkészítők.
2. Stratégiai tervezés: a leányvállalatok feladata a hosszútávú tervezés. Az anyavállalat csak általános irányvonalakat jelöl ki, azért, hogy bátorítsa a helyi vezetőket saját elképzeléseik megvalósításában. Ennek ellenére a tervezést lekorlátozzák a leányvállalat anyaországára, s ez a terv felülbíráható.
3. Vállalati tervezés: a nemzetközi irányításért felelős management dolgozza ki a vállalat céljaihoz és terveihez kapcsolódóan. Alapvetően két formája van. Védekező tervezés: stratégiai, hosszú távra készül, megpróbálja megjósolni a világméretű piacváltásokat és az üzleti feltételek változását, amelyek a vállalat működési körét érintik. "Lehetőség" tervezés: mely feltárja az új üzleti lehetőségeket, amelyek a vállalat növekedését, illetve termékei diverzifikációját segítik elő.

A regionális marketing stratégia kontrollját a teljesítmény mérésen keresztül lehet végrehajtani, azaz teljesítmény sztenderdek készítésével és kiértékelésével. Egy nemzetközi marketing ellenőrzési módszernek számos alapvető követelménynek kell megfelelnie, hogy biztosíthassa a leányvállalatok eredményes megfigyelését és kiértékelését. [54]:

1. A leányvállalati managementnek:
 - a, meg kell értenie és el kell fogadnia az ellenőrzést,
 - b, aktív szerepet kell vállalnia az ellenőrzésben,
 - c, aktívan részt kell vennie az értékelési folyamatban,
 - d, a kiértékelés csak a tevékenység közvetlen ellenőrzésére terjed ki.
2. A leányvállalati céloknak figyelembe kell venniük a belső és külső környezetet.
3. Az értékelésnek pénzügyi és nem pénzügyi adatokat is tartalmaznia kell.
4. Az ellenőrzési módszereknek minél gyorsabban és pozitívabban fel kell tárniuk a tervektől való eltéréseket.
5. Az ellenőrzési technikákat az egyes leányvállalatokhoz kell szabni.
6. Az ellenőrzési módszereket az igényeknek megfelelően, a leányvállalat környezetében tett változtatásokkal kell módosítani, javítani.
7. A top managementnek kompenzálni kell az elért eredményeket.

Végezetül a nemzetközi marketingben a hosszútávú sikeresség 7 feltételét a következőkben lehet összefoglalni [68]:

1. Légy politikamentes. Ne bonyolódj politikai ügyekbe a házigazda országban!
2. Őrizd meg a nyereségedet. Vagyis forgasd vissza a nyereséget a befektetésekre!
3. Alkalmazkodj a kultúrához! Légy tájékozott és becsüld a kultúrát!
4. Kerüld az elkülönülést! Vegyél részt az ország társadalmi életében!
5. Tanuld a nyelvet! Mutass hajlandóságot arra, hogy elfogadd környezetet!
6. Képezd a helyi munkaerőt, hogy hatékonyabb tagjai legyenek a társadalomnak!
7. Alkalmazd helyi gazdasági szakembereket! Ez a kulcsa a sikeres üzletnek idegen országokban!

Szubregionális kapcsolatrendszerben a regionális marketing tervezés és kontroll területén is bizonyos módosulásokat, hangsúlyváltozásokat figyeltünk meg. Az általánostól eltérő specifikus vonások okai a szubregionális marketing környezet másságában, a viszonteladói szegmentumok specifikumaiban, az alkalmazott külgazdasági technika sajátosságaiban keresendők:

A tervezés alapfeltételeinek rögzítésénél, analízis készítésénél, célok meghatározásánál az okozza a nehézséget és a térségi sajátosságot, hogy egy rendkívül gyorsan és kiszámíthatatlanul változó, átalakuló szubregionális piacon kell működni, ahol a komparatív előnyök dinamikája a normálisnál erősebb, a gazdasági-jogi környezet változása az előnyök-hátrányok állandósult változását okozza, s ebben a struktúrában a tervezés klasszikus szisztémája kevésbé lehet eredményes. Viszont azon cégek melyek ehhez a "vadkeleti" kapitalizmushoz alkalmazkodtak, konszolidáltabb viszonyok között minden bizonnyal tapasztalataikat felhasználva - lépéselőnybe kerülnek.

Hosszútávú célokat a szubregionális piacon működő vállalkozások csak nagyon általánosan fogalmazznak meg, mint például: „a profitráta folyamatos fenntartása, növelése”, a „cég növekedési feltételeinek biztosítása”, „a kialakult piaci részesedés megőrzése”, „a cég fennmaradásának biztosítása”, vagy „terjeszkedés a szubrégióon keresztül keleti területekre”.

A külpiazi marketing tervezés technikai részét illetően is módosulások figyelhetők meg: kisebb vállalkozási méretek okán, még a többtelephelyes román, ukrán, szlovák vegyes vállalkozásokkal rendelkező cégeknél is központosított a vállalati tervezés. A vállalati tervezés jellemzően az ún. lehetőség tervezés elvére épül, tehát a szubregionális piaci viszonyhoz való maximálisan rugalmas alkalmazkodás az alapvető motiváció.

A stratégiai és taktikai tervezés nem válik élesen ketté, mindkét célú tervet a magyar vállalat menedzsmentje dolgozza ki olyképpen, hogy ehhez vegyesvállalati partnereiket bevonják az egyeztető, döntéshozatali folyamatba.

A regionális marketing stratégia kontrolljában a leginkább specifikus feladat - ami részben a távközlési infrastruktúra fejletlen állapotának is betudható - a rendszeres személyes jelenlét, konzultáció, tájékozódás, kontroll. A szubrégió behatárolásakor egyéb szempontok mellett az is befolyásolt, hogy az üzleti partnerek milyen gyakorisággal és mennyi idő alatt látogathatóak meg. Ugyanis a jelenlegi általános üzleti etikai színvonal mellett a külpiazi aktivitás erősebb kontrollt kívánó formáinál nem célszerű a külföldi menedzsmentre hagyatkozni a kontrollt illetően sem.

Tehát a szubregionális marketing tervezés és kontroll kérdéskörében tapasztaltak úgy összegezhetők, hogy egy strukturálisan átalakuló szubrégióban csupán a legfőbb célkitűzéseket lehet értékállóan meghatározni, állandó akklimatizációra, a taktikai szintű tervek folyamatos korrekciójára és rendszeres személyes kontrollra van szükség az eredményesség érdekében.

13. fejezet

Külkereskedelmi ügylettechnikai ismeretek

Ebben a fejezetben vázlatosan áttekintjük a külkereskedelem technikai kérdéseit: a külkereskedelmi ügyletek hagyományos megszerezését, a külkereskedelmi szerződéskötést és a külpiaci kockázatokat. (A téma iránt részletesebben érdeklődők számára a 9. félévben a Nemzetközi kereskedelem/Külpiaci marketing tantárgy felvételét ajánljuk.)

13.1. Külkereskedelemben alkalmazott ügylettípusok

A kereskedelemben a felek megállapodását szerződésnek nevezzük. Az ügylet kereskedelemtechnikai kifejezés, amely alatt az egy gazdasági cél érdekében megkötött, egymással ily módon szoros összefüggésben álló szerződéseket értjük:

A kereskedelemben az alábbi szerződéstípusok használatosak:

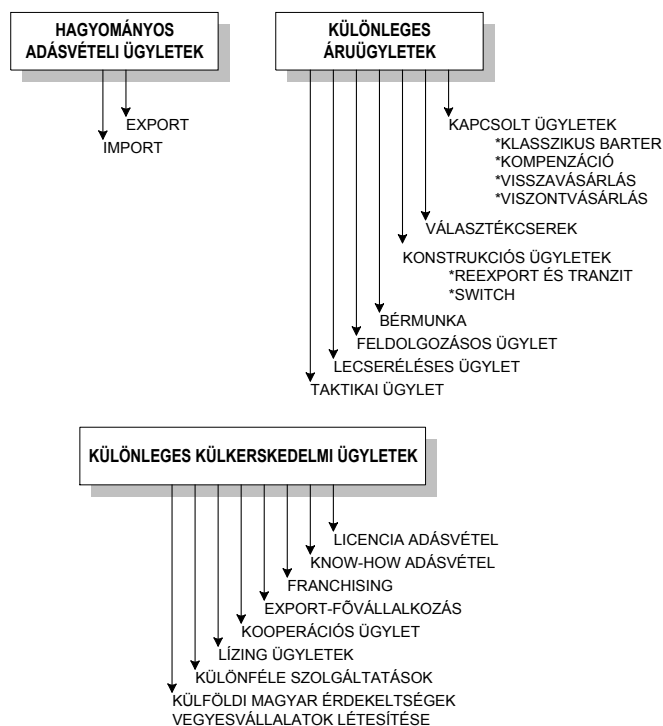
- adásvételi,
- csere,
- vállalkozási,
- megbízási,
- bérleti.

A kereskedelmi ügyletek szerződéses formái változatosak (13.1. sz. ábra). Az egyes formák közötti választás függ a kereskedelempolitikai érdekeket is kifejező nemzeti és nemzetközi jogszabályoktól, a külkereskedelemre vonatkozó jogi szabályozástól és gyakorlati eljárásoktól, de függ a piaci helyzettől, szokásoktól, konkurenciaviszonyoktól, stb.

1. Egyszerű áruügylet

Az egyszerű áruügyletek közé soroljuk az adásvételt, exportot, importot. Az adásvételi szerződés alapján az eladó (exportőr) köteles az eladott dolog tulajdonjogát a vevő (importőr) birtokába bocsátani, a vevő pedig köteles a dolgot átvenni és a vételárat megfizetni.

Az exportügylet célja az árunak külföldön való értékesítése valuta, illetve deviza ellenében. Importügylet tárgya árunak külföldön történő beszerzése valuta (deviza) ellenében.



13.1. sz. ábra

A külkereskedelmi ügyletek legfontosabb típusai [69]

Az ügylet részfeladatai: eladó/vevő megkeresi árujának lehetséges piacát/forrását, ajánlatot tesz/kér, marketing-kommunikációs tevékenységet fejt ki, kialakítja eladási/vételi feltételeit, azokat alku során egyeztetve partnerével, szerződést köt, majd teljesíti a szerződésben vállalt kötelezettségeket.

2. Különleges külkereskedelmi áruügyletek

a) Nemzetközi csereügylet (ellenügylet, kapcsolt ügylet) összefoglaló elnevezés, melyhez tartozik: [70]

- barterügylet: az árucserébe nem kapcsolódik pénz, a csere egyszerű természetes árucseré, az árukat rendszerint nem értékben, hanem mennyiségben kapcsolják össze. Klasszikus értelemben vett alkalmazásuk viszonylag ritka, mert az egyenlő értékek cseréje elv megvalósítása nehezen érvényesíthető,
- kompenzációs ügylet: a kétirányú árumozgások értékét már valutában is kifejezik. A kétirányú árumozgást egy szerződésben szabályozzák. Teljes

a kompenzáció, ha az exportáru értékének meghatározott százalékában vállal visszavásárlási kötelezettséget,

- viszontvásárlásos ügylet (ellenügylet): esetében a szerződő felek két szerződést kötnek: egyiket az eredeti szállításra, másikat a viszontvásárlásra. A két szerződés egymást feltételezi, a szállítás és viszontvásárlás között 3-5 év is eltelhet. Ez az ügylet is lehet nullszaldós, illetve részleges viszontvásárlás.
- visszavásárlásos ügylet: a kapcsolt ügyletek hosszúlejáratú formája. A nagyberendezéseket, gépeket exportáló cégnek a vevő a szállítás értékét a berendezésekkel előállított ún. eredménytermékekkel fizeti meg. A visszavásárlás értékét tekintve meghaladhatja, azonos, kevesebb lehet, mint a berendezés értéke.
- offsetügylet: nagyértékű állami megrendelések ellentételezése vásárlással.

A csereügyletek speciális kérdései:

- viszontvásárlás mértéke - kompenzációs ráta,
- szerződéses árak-kompenzációs cserearányok,
- bánatpénz (kötér) fizetési kötelezettség,
- transzferzáradék,
- újraelosztási tilalom, vagy piaci korlátozás.

b) Határmenti árucseré: a belkereskedelmi forgalom részére kialakított speciális csereügylet, melynek alapja a GATT által is elfogadott kivételes kereskedelempolitika elbírálás, elsősorban a csempészség elkerülése céljából. Az ügylet realizálása lehetőséget teremt a határmenti területek lakosságának fogyasztási cikkekkel való jobb ellátására, a kölcsönös szolgáltatások bővítésére, a határmenti területek gazdasági kapcsolatainak elmélyítésére.

c) Reexport ügylet: az import és export ügylet tárgya ugyanaz az áru. A vételi és eladási ügylet a közvetítő kereskedőnél (reexportőr) található, az áru eredeti eladója és vevője nem feltétlenül szerez tudomást a másik ügyletkötéséről.

- Közvetlen a reexport, ha az áru a reexportőr országának érintése nélkül jut el a vevőhöz. Közvetett, ha a reexportőr országot érinti, ott valamilyen változtatást végeznek az árun (semlegesítés).
- A reexport ügyletek célja lehet: árnyereség realizálása, áruválaszték kialakítása, kereskedelempolitikai cél elérése, fuvar költség megtakarítása.
- A reexport ügyletek finanszírozása a kereskedelmi bankoktól devizahitelt lehet igényelni.

- d) Tranzit ügylet: A reexport ügylethez hasonlóan A ország eladója áruját B országbeli vevőjének C országbeli közvetítő kereskedő közreműködésével juttatja el. Eltérés a reexporthoz képest, hogy a tranzitőr az eladó, vagy vevő felkérésére kapcsolódik az ügyletbe, s itt a tranzitőr lényegében az eladó és vevő közötti megállapodás formai kivitelezésre vállalkozik, feladata az ügylet lebonyolítása, de anyagi kockázatvállalás nélkül.
- e) Switch ügylet: célja, hogy a nem konvertálható, nem transzferálható, kliringdevizában jelentkező követelés áruügylet segítségével szabad devizában realizálódjék, illetve, hogy a kliringtartozások leépíthetők legyenek. Típusai:
- bemeneteli switch: adós szabad devizáért vásárolt áruk kliringdevizáért ad el. A kliringkapcsolatban a kliringdeviza diszassziója miatt a kliringdevizában kifejezett eladási ár magasabb, mint a szabad devizás vételár, viszont így a hitelező kliringdeviza ellenében - ha drágábban is - konvertibilis devizáért megszerezhető árukhoz jut.
 - A kijöveteli switch ügylettel az állam állíthatja helyre a tartós egyensúlyhiányt oly módon, hogy vállalatai a kliringdevizáért vásárolt árut konvertibilis devizáért értékesítik. A kliringdeviza vételár rendszerint magasabb, mint a szabaddevizás eladási ár, viszont így a zárt kapcsolatból a követelés, ha részben is, de kimenthető.
 - A körügylet egy bemeneteli és egy kijöveteli ügyletből áll: konvertibilis devizáért vásárolt árut kliringdevizáért értékesítjük (magasabb áron), a kapott kliringdevizáért árut vásárolunk és alacsonyabb áron szabad devizáért értékesítjük, úgy, hogy az ügylet befejezésével a kiindulásnál több szabad devizánk legyen.
- f) Bér munka ügylet: az ügylet tárgya az egyik fél (bér munkáltató) tulajdonát képező anyagoknak, félkész termékeknek a másik fél (bér munka vállaló) által történő feldolgozása. Aktív a bér munka, ha belföldön végzik (bér munka export), s passzív, ha külföldi kihelyezést, termeltetés történik (bér munka import). A bér munkához szükséges alapanyagok, alkatrészek, kellékek kedvezményes vám elbánásban részesülnek (vám előjegyzés).
- g) Feldolgozós ügylet: az importált áru a belföldi feldolgozást követően - többlet devizabevétel mellett - külföldön kerül értékesítésre. A feldolgozós ügylet tárgya a bér munkához hasonlóan kedvezményes vám elbánásban

részesül, a vámelőjegyzésbe vett áru feldolgozása és exportja után az értékkülönbözetre kell a vámot megfizetni.

- h) Lecseréléses ügylet: egy import és egy exportügyletből áll, melynek révén az importtal olyan belföldi árualap szabadul fel, amely jól értékesíthető szabad devizáért. Az ügylet finanszírozása rendszerint devizahitelből történik.
- i) Taktikai ügylet: sima export, import ügyletek, csak az értelmezésük, funkciójuk miatt kezeljük külön ügylettípusként. Taktikai vásárlás: az import és a felhasználás kezdő időpontja közötti devizaár különbség megnyerése a cél. Ilyen elővásárlásra általában olyan nagytömegű, értékes termékeknél kerülhet sor, amelyeknek tőzsdei, vagy más szervezett piaci ára van (pl. kőolaj). Taktikai eladás: az üzletkötés időpontjának az elérhető devizaár emelése céljából való késleltetése (előrehozatala).

3. Különleges külkereskedelmi ügyletek

- a) Licencia és/vagy know-how ügylet: az alapügyletektől eltérően az áru speciális, az ügyleti feltételek, szerződés az átlagosnál bonyolultabb.

A leggyakrabban alkalmazott szerződésfajták:

- szabadalmi (licencia) szerződés,
- know-how szerződés,
- licencia és know-how szerződés.

- b) Kihasználati megállapodás (franchising): különböző cégek megállapodásainak rendszere, ahol az engedményező (franchisor) megengedi, hogy a kedvezményezett(ek) (franchise) márkajelzését, kereskedelmi nevét, üzleti szimbólumát, formáját, termékét, stb. használja(k) és az általa előírt marketing rendszer szerint, fizetési kötelezettségvállalás ellenében árut, vagy szolgáltatást kínáljon(ak). Változatai: gyártó és kiskereskedő közötti, különböző szolgáltatási rendszerek létrehozására irányuló szerződések.

- c) Nemzetközi kooperáció: munkamegosztáson és érdekközösségen alapuló tartós szerződéses kapcsolat, amely meghatározott termék folyamatos előállítására terjed ki. A kooperációhoz az azt megelőző szellemi tevékenység: kutatás, kísérletezés, licenc és know-how, a termék értékesítése és kölcsönös szolgáltatásokra irányuló együttműködés kapcsolódhat.

A termelési kooperáció típusai:

- licencia alapján való termelés,
- termékek szállítása a vásárló terveivel, utasításaival megegyezően,
- gyártás- és gyártmánymegosztási együttműködés,
- termékek és berendezések közös előállítás és/vagy szolgáltatások közös nyújtása,
- műszaki fejlesztési együttműködés.

d) Export fővállalkozás: olyan összetett műszaki, gazdasági és kereskedelmi tevékenység, amelynek során egy vállalkozó - a fővállalkozó - az alvállalkozók tevékenységét és saját szolgáltatásait koordinálva teljesíti a megrendelő részére a szerződésben kikötött eredményt. A fővállalkozó mentesíti a megrendelőt a megrendelés tárgyát képező létesítménnyel kapcsolatos szervező és koordináló tevékenység és az ennek eredményeivel kapcsolatos kockázat viselése alól.

A fővállalkozási tevékenység terjedelme szerinti tipizálás:

- egyedi berendezések eladása,
- komplett üzem műszaki és technológiai terveinek elkészítése, néhány kulcsberendezés szállítása,
- adott üzem gépi berendezéseinek szállítása idegen tervek és technológia alapján,
- komplett üzem szállítása az eladó saját és/vagy vásárolt technológiája alapján,
- kulcsrakész üzem szállítása,
- működő üzem szállítása,
- üzem szállítása fővállalkozói tőkerészesedéssel.

e) Lízing: olyan, viszonylag újszerű finanszírozási technika, ahol a bérbe adott anyagi javak tulajdon- és használati joga elkülönül, az azokat üzemeltetni, használni szándékozók nem vásárlás útján jutnak a szükséges berendezéshez, hanem az arra szakosodott lízingscégtől, vagy magától a gyártótól bérleti díj fejében veszik bérbe azokat.

Típusai:

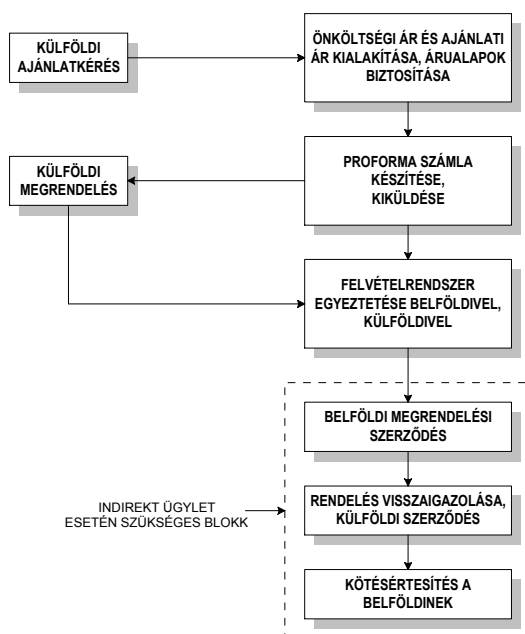
- Pénzügyi (finanszírozási) lízing: a bérbevevő hosszabb időre (de a bérelt tárgy elhasználódási idejénél rövidebb időtartamra) szóló visszavonhatatlan bérleti szerződést köt, melynek lejáratát után elővásárlási jogával élve megvásárolhatja az általa használt berendezést.

- Operatív a lízing, ha a bérleti idő rövidebb a bérbe vett vagyontárgy hasznos élettartalmánál, ilymódon a berendezés értéke, illetőleg a bérbeadás azzal kapcsolatos befektetései csak többszöri bérbeadás és/vagy annak értékesítése révén térülnek meg.
- Visszlízing: add el és lízingeld (sale and lease back) szerződéseknél a bérleti szerződés tárgyát annak tulajdonosa eladja egy lízingtársaságnak azzal, hogy lízingszerződés keretében visszaszerezze annak használati jogát. Ez a forma az átmeneti likviditási zavarral küzdő vállalkozások számára jelenthet jó megoldást, mivel a tulajdonjog átruházásával azonnal pénzhez jutnak, a szerződés lejártával pedig korábbi értékeiknek újra tulajdonosává válhatnak.

13.2. Külkereskedelmi szerződés tartalma, realizálása

1. A külkereskedelmi ügylet létrejötte: a szerződéskötés

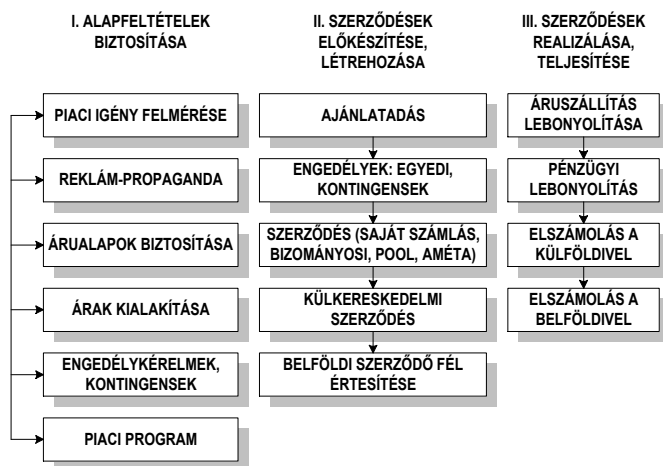
Amennyiben az ügylet előkészítése során az alku eredményes - a tárgyaló felek meg tudnak állapodni az ügylet feltételeiben - az adásvételi ügylet létrejön: az eladó és vevő szerződést köt. (13.2. sz. ábra)



13.2. sz. ábra

Exportszerződések előkészítése, létrehozása

A szerződés előkészítése az eladó, vagy a vevő által megfogalmazott szerződéstervezet alapján folyik, rendszerint kompromisszumok születnek, s ezek jogi formában történő kifejezése a szerződés. (13.3. sz. ábra)



13.3. sz. ábra

Export üzletkötés és lebonyolítás főbb fázisai

A szerződést írásban kell megkötöni, de formailag a telex, telefax útján történő üzenetváltás is szerződés, sőt a telefonon, vagy személyesen, szóban megkötött szerződés is érvényes (írásba kell foglalni, de enélkül is érvényes).

- Az adásvételi szerződés tipikus formái:
 - eladói ajánlat és annak visszaigazolója,
 - eladó és vevő által aláírt szerződés,
 - vevő rendelése és az eladó rendelés visszaigazolója,
 - típusszerződések (kötjegy),
 - „igazoló ház” által igazolt rendelés és az eladó visszaigazolója, (tengerentúli kereskedelemben alkalmazott forma),
- A külkereskedelmi adásvételi szerződés tartalma: az eladó és vevő kötelezettségeit és jogait, az általános és az egyedi ügyletkötési feltételeket tartalmazza. [71]

a) **Áru megnevezése, minőség, mennyiség meghatározása:** az egyértelműség, pontosság a zavartalan bonyolítás előfeltétele (pl. vámtarifaszám megállapításához).

- A tömegárunknál szokás a tőzsdék, árverések minőségi szokványaira hivatkozni még akkor is, ha nem koncentrált piacon történik az üzletkötés.
- Elterjedt forma a minta alapján történő minőségi meghatározás is. A minták típusa:; átlag-, referencia-, ellen-, gyártási-, elhajózási-, arbitrage minta. A jó mintavételezés a gondos szerződéskötés velejárója, mintegy célja az áru minőségének egyértelmű meghatározása. a mintának tükröznie kell a raktáron lévő, vagy legyártandó áru minőségét, se jobb, se rosszabb nem lehet, mint a szállítandó áru.

A „minta érték nélkül” küldemények vámmentességet élveznek

- Az áru minőségének megjelölésére különféle klauzulák is kialakultak:
 - raktárkészletek értékesítésénél : „olyan-amilyen” (tel-quel),
 - elfekvő készletnél: „mindenestül”,
 - „megtekintés szerint” minőség,
 - „szokásos minőség”,
 - „jó átlag minőség” (FAQ),
 - „szokványminőség” (utalva a szokványra).

A szerződéskötés utáni minőség-meghatározást a specifikációs szerződések teszik lehetővé, ahol a vevő az áru különböző minőségei között választ (lehívásos áruvásárlási joggal párosulva).

A minőség kapcsán a minőségellenőrzés, minőségi átvétel formáját, idejét, helyét is rögzíteni kell a szerződésben.

Az áru mennyiségének meghatározása az alábbi kérdések rögzítését kívánja meg:

- megengedett mennyiségi tolarencia,
- alkalmazott mértékegység,
- mennyiség, illetve tömegmeghatározás módszere, helye, ideje,
- bruttó, illetve nettó tömeg kérdése.

b) **Az ár rögzítése:** lehet fix ár és mozgó ár.

- c) **Paritás és teljesítési hely meghatározása:** INCOTERMS 2000 szokvány, vagy egyéb helyi szokványok alkalmazásával. A paritás és ár között egyértelmű a kapcsolat. Általánosan megállapítható, hogy a távoli paritáson történő üzletkötés az előnyösebb.

A paritás és teljesítési hely megválasztását befolyásolja:

- mi az ügyletkötés valutája és milyen valutában kell a fuvar- és biztosítási költségeket fizetni,
- az eladó/vevő milyen kapcsolatot építsen ki az egyes fuvarozó társaságokkal,
- milyen a fuvarpiaci helyzet,
- az eladó mennyire akarja a paritást piaci céljai szolgálatába állítani,
- milyenek a piaci szokások, típusszerződések,
- milyenek a hatósági előírások.

d) **Fizetési feltételek:** az ajánlatok és a szerződés egyik legfontosabb feltétele, mert ennél a kérdésnél kockázatok felosztását is eldöntik a partnerek. Az ellenérték kifizetésével kapcsolatosan felmerülhetnek: politikai-, transzfer, valutáris-, delkredere-, gyártási-, árkockázatok.

- A fizetési feltétel tartalma:
 - fizetés eszköze, az ügyletkötés valutája,
 - fizetés időpontja,
 - a fizetéssel összefüggő okmányok.
- A fizetési mód megválasztását befolyásoló szempontok:
 - a szerződéskötők anyagi ereje,
 - a vevő megbízhatósága,
 - kialakult piaci szokások,
 - konkurenciaviszonyok,
 - piac helyzete, konjunkturális ingadozások,
 - hatósági előírások.

e) **A szállítási idő meghatározása:**

- azonnali (prompt) szállítás,
- későbbi szállítás, mely lehet: meghatározott napon, órában, megközelítő időpont rögzítésével (mezőgazdaság), szállítási időtartam megjelölésével, valamilyen feltétel teljesülésének függvényében, fix szállítási határidő kikötésével, lehívásos áruszállítási formában.

f) **Az áru csomagolása:** jelentősége a csomagolás védő funkciójában és figyelemfelkeltő, piacbefolyásoló szerepében van.

g) **Az adásvételi szerződésre mértékadó jog:** a gyakorlat a szerződés jogbizonytalansága megszüntetésének három útját ismeri:

- szerződésre kötelező egységes nemzetközi jogszabály alkalmazása,

- az alkalmazandó jog szabad megválasztását és rögzítését,
- utólag, a nemzetközi magánjog szerinti bíraskodást.

h) **Bírói joghatóság-hatáskör:** a szerződésben a felek rendelkezhetnek, hogy: vitás esetben rendes polgári bíróság döntsön, vagy a vita eldöntésére választott bíróság az illetékes.

i) **Egyéb kérdések, záradékok:**

- árfolyamzáradékok: az értékállandóság biztosítása érdekében. Tisztázandó mikor, milyen időtartamra, milyen összeg, milyen módszerrel történő értékállandóságát kell biztosítani.
- a szerződéstől való elállás és következményei,
- garanciális, vevőszolgálati idő kikötése,
- hatósági záradék,
- egyedárusítói jog kikötése, stb.

2. A külkereskedelmi ügylet realizálása

a) A vevő feladatai:

- életbeléptetési tennivalók, ha az életbelépést a felek, vagy a hatóság feltételhez köti (pl. akkreditív nyitás, engedélyezés).
- szerződés nyilvántartásba vétele, lebonyolítás megtervezése,
- fizetés és a vevő egyéb elszámolásai.

b) Az eladó feladatai:

- felkészülés, életbeléptetés, biztosítékok jóságának ellenőrzése, biztosítékok adásának kezdeményezése, hatósági engedélyeztetés,
- kötés nyilvántartásba vétele, a teljesítés megtervezése,
- az árufedezet megteremtése: gyártás, vagy beszerzés útján. Minőségellenőrzés megszervezése, lehívás kiadása, csomagolás, dokumentációkról való gondoskodás,
- a szállítási kötelezettség teljesítése: az áru feladásának megszervezése, szállítmányozási megbízás kiadása, szállítmány biztosítási fedezetbe vétele, kiviteli vámellenőrzés megszervezése, vevő értesítése (avizálása),
- az ellenérték behajtása és az eladó egyéb elszámolásai.

Refinanszíroztatást végezhetünk teljesítés előtt is (faktorálás, forfaitálás). Az eladó ellenérték behajtásával kapcsolatos tennivalói:

- Akkreditív esetén: előírt okmányok összegyűjtése, benyújtása.

- Inkasszó esetén: okmányok összegyűjtése, megbízással az eljáró banknak, szállítmányozónak megküldése.
- Váltó esetén: váltó kibocsátása, benyújtása elfogadásra, átvétele, követelés behajtása, behajtására, szükség esetén óvás felvétele.
- Csekk esetén: csekk átvétele, behajtása, illetve behajtatása.

Az eladó a lebonyolításban közreműködőket részben azok teljesítésekor, részben a vevővel történő elszámolását követően fizeti ki. A vevővel való elszámolás mellett az eladónak el kell számolnia belföldi szállítójával, megbízójával is. Az ügylet lebonyolítása után mind az exportőrnek, mind az importőrnek utókalkulációt kell készíteni.

3. Reklamációs és vitás ügyek a külkereskedelmi ügyletekben

Reklamáció a bejelentőnek szerződéses partneréhez intézett nyilatkozata, amelyben megállapítja, hogy a címzett valamely szerződéses kötelezettségének nem tett eleget, s általában felszólítja az így kialakult helyzet rendezésére.

a) A vitás ügyek rendezése:

- reklamációs okok feltárása (pl. rejtett minőségi hibák, tévedések),
- reklamációk bejelentése: bejelentésre rendelkezésre álló időn belül, írásban kell megtenni,
- reklamációk fogadása: a szerződésben célszerű kitérni a reklamációk elbírálásának és a rendezés időbeli határában is. A beérkezett reklamációkat beérkezésük és regisztrálásuk után ki kell vizsgálni.

b) A reklamációk főbb típusai és rendezési módjuk:

- Főbb típusok:
 - a szerződéses kötelezettségek teljesítményének elmulasztása, teljes, vagy részleges hiánya,
 - a kötelezettségek teljesítési idejének be nem tartása,
 - egyéb előírások be nem tartása miatt reklamáció.
- A vevői reklamációk főbb típusai:
 - minőségi reklamációk - rendezhetők: a hibás áru kijavításával, kicserélésével, árendedmény nyújtásával,
 - mennyiségi reklamációk (hiány, vagy többlet) - rendezhetők: a hiány pótlásával, megállapodás a szállítási mennyiség csökkentésére, illetve a többlet átvételére, a többlet visszautasítása,

- szállítási határidő be nem tartása miatt reklamációk - rendezhetők: megállapodás az idő előtti teljesítésről, késedelmi kötbér fizetése, a szerződés felbontása, részállítások engedélyezése,
- elszámolással és egyéb kérdésekkel kapcsolatos reklamációk - rendezhetők: többletszámlázás visszautalásával, kamatveszteség jóváírásával, hiányos adat és okmánytovábbítás kiegészítése.
- Az eladók reklamációi:
 - a fizetéssel kapcsolatos reklamációk: késedelem, nem az esedékes összeg, nem a szerződés szerinti valutában történő fizetés. Rendezés módja: hiánypótlás, megállapodás későbbi fizetésben, büntetés, kamatveszteség miatt többletfizetés,
 - a vevő beszállításaival kapcsolatos reklamációk: teljesítésük elmaradása, késedelme, vagy hibája miatt keletkezik, rendezése: az eladó szállítási határidőinek meghosszabbítása,
 - a teljesítés fogadásának hiánya miatt reklamáció: rendezése a szerződés szerinti átvétel végrehajtása, eladói többletköltség megtérítése, esetleg a szerződés felbontása.

c) A reklamációk és viták megelőzése.

- a szerződéshez való hűséggel, melynek alapja a szerződés tökéletes ismerete,
- a partnerek érdekközösségének stabil megteremtésével,
- gyors, pontos adminisztrációval, okmánytovábbítással,
- gondos ellenőrzéssel (folyamatba épített ellenőrzés).

13.3. Kockázatok és menedzselésük a külkereskedelemben

A kockázatvállalást a vállalkozói magatartás egyik alapvető elemének tekinthetjük. A külpiaci marketing stratégia kockázatait a 9. témában már áttekintettük, most a külkereskedelmi tevékenység üzletpolitikai és ügyleti kockázatait vizsgáljuk meg:

1. Üzletpolitikai kockázatok:

a) Termékpolitikai kockázatok:

- innovációs tevékenység kockázatai: a műszaki megvalósíthatóság, kereskedelmi realizálhatóság és a költségek fedezhetőségének, finanszírozásának kockázata,
- termékszerkezet kockázatai: piaci értékesíthetőség, piacképesség,

- hiánykockázat: exportálandó termékek nyersanyagainak, féltermékeinek beszerzésénél, illetve import esetén léphet fel. (Ehhez kapcsolódóan felmerül a készletgazdálkodási kockázat is).
- b) Piaci kockázatok:
- piaci szervezet kockázatai: piaci jelenléttel, közvetítőkkal, vegyes vállalat, szerviz létesítésével kapcsolatban. Legnagyobb kockázatot e kategóriában a termelő (vegyes) vállalat alapítása jelenti külföldön,
 - piaci (relációs) szerkezet, partnerek összetétele,
 - piac belépés kommunikációs, megoldozási kockázatai.
- c) Árpolitikai kockázat: a piaci (értékesítési és beszerzési) árak szintjének, arányainak alakulásával, illetve megváltoztatásával függ össze. Itt elsősorban az egyes termékek helyettesíthetősége, a kereslet árrugalmassága említhető.
- d) Pénzügyi kockázat: a pénzügyi egyensúly, stabilitás, fizetőképesség, hitelképesség, a forgalom devizaszerkezetének árfolyamkockázata, a devizaszerkezet átalakításának kockázata tartozik e körbe.
- e) Politikai kockázat: hazai és külföldi politikai, gazdaságpolitikai intézkedéseknek, szabályozási és törvényi keretek megváltozásának kockázatai (háború, fizetéseképtelenség, transzferzárlat).

2. Ügyleti kockázatok

A kiváltó bizonytalansági tényező szerint megkülönböztetjük az alábbiakat:

- a) Árukockázat: áruk tulajdonságaival, azok változásaival összefüggő veszteség lehetősége:
- minőség- és állapotromlás,
 - természetes romlás,
 - rejtett hibák,
 - goodwill elvesztése,
 - áru eladhatatlansága,
 - áru garanciális-termékfelelősségi kockázata.
- b) Kereskedelmi kockázat: a külföldi vevő, vagy eladó magatartásából, vagy helyzetéből erednek:
- szerződéses kötelezettség be nem tartatása,
 - külpiaai partner (vevő) csődje, fizetéseképtelensége,
 - partner, rosszhiszeműsége:

- szállítás megtagadása, késleltetése,
- szándékos minőségromlás, hiány előidézése,
- szállítmány átvételének elutasítása,
- fizetésmegtagadás, vagy késedelem.

c) Árkockázat: az árváltozások által előidézett veszteségek és nyereségek lehetősége. Legfontosabb kockázati tényező.

d) Árfolyamkockázat: követelések és tartozások értékváltozásának lehetősége a valuták közötti értékviszonyok megváltozása miatt. A vevő számára a szerződéses valuta leértékelődése, az eladónak a felértékelődés kedvező.

e) Politikai kockázat: állami intézkedések, vagy más politikai jellegű események (sztrájk, blokád) megghiúsíthatják az ügyletek megkötését, vagy realizálását.

f) Természeti kockázat: a természeti folyamatok bizonytalanságából eredő kockázatok:

- természeti csapások, katasztrófák
- fuvarozással kapcsolatos természeti kockázatok (csomagolás megsérülése miatt a víz, nedvesség, szél stb. okozta károk)

3. Az üzletpolitikai és üzleti kockázatok menedzselése:

- kockázatok megelőzése az üzletkötés során
- kockázatok csökkentése
 - a) **kockázatok megosztása:** egyszerre nem kockáztatunk túlságosan nagy értéket (portfólió),
 - b) **kockázatok áthárítása:** a felmerülő kockázatok elosztása az egyes gazdasági alanyok között:
 - külföldi kereskedelmi partnerre,
 - államra,
 - belföldi partnervállalatra,
 - biztosítóra,
 - bankra.

Az áthárítás módszerei: szerződéses záradékok, biztosítás, állami és bankgaranciák, határidős ügyletek, taktikai vásárlások.

c) **kockázatok kompenzációja:** ügyletek és egyéb műveletek olyan kombinálása, amelynél a veszteséget az egyidejűleg bekövetkező, körülbelül azonos nagyságú nyereségek egyenlítik ki (pl. hedge ügylet).

4. Kockázatvállalás és érdekeltség

A külpiazi tevékenység kockázatait áttekintve a vállalati stratégiában egyre fontosabbnak tűnik a tudatos, vállalkozói jellegű kockázati politika.

A helyes kockázati politika (kockázat optimalizálás) kialakítását akadályozzák, befolyásolják:

- szabályozók változásai, ellentmondásai,
- vállalat túlzott óvatossága,
- ésszerűtlen presztízsszemponatok,
- érdekeltség hiánya, alacsony mértéke,
- kockázatvállalás jogi bizonytalanságai,
- vállalatok eszközhiánya,
- információáramlás hiányosságai,
- vállalat mérete.

FELHASZNÁLT ÉS AJÁNLOTT IRODALOM

- [1] Samuelson, P.A. - Nordhaus, W.D.: Közgazdaságtan III. rész.
KJK, Bp. 1988.
- [2] Dankó L.: A nemzetközi marketing oktatása Miskolcon
MMSZ Oktatói klub 1. Konferenciája, konferenciakiadvány, Miskolc, 1995.
- [3] Young, S. et-al.: International Market Entry and Development
Harvester Wheatsheaf, Prentice Hall, Englewood Cliffs, USA, 1989.
- [4] Wernon, R. - Wells, L.T.: The Manager in the International Economy,
Prentice Hall, Englewood Cliffs, USA, 1991.
- [5] Tóth T. (Szerk): Vállalati külkereskedelmi gazdaságtan jegyzet
MKKE, Budapest, 1983.
- [6] Mádi I.: Magyarország, mint regionális tőkevonzási központ?
Info - Társadalomtudomány 20. szám.
MTA, Budapest, 1991
- [7] Árva L.: A működőtőke áramlás ...
Közgazdasági Szemle, Budapest, 1995. június
- [8] A működőtőke import és Magyarország
Pénz-Piac Budapest, 1996. április
- [9] Törzsök É.: (szerk), Exportmarketing
Nemzeti Tankönyvkiadó Budapest, 1990
- [10] Dankó L.: Borsod-Abaúj-Zemplén megye külpiaci kapcsolatrendszerének vizsgálata
BOKIK, Miskolc, 1995. Munkaanyag
- [11] Mádi Cs. (szerk): Külkereskedelmi alapismeretek
Tankönyvkiadó, Budapest, 1988.
- [12] Mádi Cs. (szerk): Külgazdaságtan
Aula Kiadó, Budapest, 1991.
- [13] Somogyiné Hegyi: A koncentrált piacok
KOTK Budapest, 1991.
- [14] Balassa B.: Nemzetközi kereskedelem és gazdasági növekedés
KJK, Budapest, 1990
- [15] Dankó L.: Külpiaci kapcsolatrendszer és versenyelőnyök meghatározása
ME Marketing tanulmányok 2., Miskolc, 1996.
- [16] Szentes T.: A világgazdaságtan elméleti és módszertani alapjai
Aula Kiadó, Budapest, 1995.
- [17] Czinkota et-al.: International Business
The Dryden Press, Orlando, Florida, USA, 1992.
- [18] Vernon R.: International Investment and International Trade in the Product Cycle
Quaterey Journal of Economics 80. (May 1966.)
- [19] Porter, M.E.: The Competitive Advantage of Nations
The Free Press, New York, USA, 1990.
- [20] Wells L.T.: Product Life Cycle for International Trade?
Journal of Marketing 32. (July 1968).
- [21] Kojima, K.: Direct Foreign Investment
Croom Helm, London, UK, 1978.

- [22] Kindleberger, C.P.: The International Corporation: A Symposium MIT Press, Cambridge, Mass, USA, 1970.
- [23] Vernon, R.: The Product Cycle Hypothesis in a New International Environment Oxford Bulletin of Economics and Statistics, 1980.
- [24] Kozma F.: Külgazdasági stratégia
Aula Kiadó, Budapest, 1996.
- [25] Huszár E.: Nemzetközi kereskedelempolitika
Aula Kiadó, Budapest, 1994.
- [26] Kovács Z.Á.: A nemzetközi kereskedelem várható fejlődése az ezredfordulóig
Kopint Datorg Budapest, 1996. kézirat
- [27] Merényi M.: Célpontosítás
Figyelő, Budapest, 1997. június 26.
- [28] Palánkai T.: Az európai integráció gazdaságtana
Aula Kiadó, Budapest, 1995.
- [29] Kovács P.: A GATT-tól a WTO-ig
Szakdolgozat, ME. Marketing Tanszék, 1996.
- [30] Kádár B.: Modernizáció és integráció
Figyelő, Budapest, 1997. május 15.
- [31] Szamuely L. (szerk.): Csatlakozás az Európai Unióhoz: a mai helyzet és feladatok
Külgazdaság, Budapest, 1996. 9. sz.
- [32] Dankó L.: A Kárpátok Eurorégió - egy formálódó szubregionális külgazdasági együttműködés vizsgálata
MTA - Doktori Tanácsa, Budapest, 1994.
- [33] Dankó L.: Az északkelet-magyarországi régió vállalatai külpiaci kapcsolatának és versenyképességének vizsgálata - OKTK kutatás
MTA - Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest, 1996.
- [34] Dankó L.: Eurokonform interregionális együttműködések kialakítása hazánkban
ME-GTK jubileumi konferencia kiadványa I. Miskolc, 1997.
- [35] Oman C.: New Forms of International Investment in Developing Countries
OECD, Párizs, 1984.
- [36] Harrigan K.R.: Joint Ventures and Global Strategies
Columbia Journal of World Business, 1984. Summer 7-16.
- [37] Anderson E.-Gatignon H.: Modes Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions
Journal of International Business Studies, 1986. 17. (3)
- [38] Porter M.E.-Fuller M.B.: Coalitions and Global Strategy
Discussion Papers in International Investment and Business Studies 1987. No. 102.
- [39] British Overseas Trade Board: Exporting for the Smaller Firms
BOTB, London, 1986.
- [40] Billkey, W.J.: An Attempted Integration of the Literature on the Export Behaviour of Firms
Journal of International Business Studies, 1978. 9. (1)
- [41] BOTB: Into Active Exporting
BOTB, London, 1987.
- [42] BETRO Trust Committee: Concentration on Key Markets
Royal Society of Arts, London, 1976.
- [43] Piercy N.: Export Strategy: Market and Competition
George Allen & Unwin. London, 1982.

- [44] UNCTC: Arrangements between Joint Venture Partners in Developing Countries
UNCTC Advisory Studies, New York, 1987. No. 2. Series B.
- [45] Harrigan K.R.: Strategies for Joint Ventures
Lexington Books Lexington, Mass, USA, 1985.
- [46] Jeannet J.P.-Henessey H.D.: International Marketing Management: Strategies and Cases.
Houghton Mifflin Co. Boston, USA, 1988.
- [47] Hirsch, S.: An International Trade and Investment Theory of the Firm
Oxford Economic Papers 28. Oxford, UK, 1976.
- [48] Rugman, A.M.: Multinationals in Canada
Martinus Nijhoff, Boston, 1980.
- [49] Brooke M.Z.: International Management: A Review of Strategies and Operations
Hutchinson, London, UK, 1986.
- [50] Root F.R.: Entry Strategies for International Markets
Lexington Books, D.C. Heath and Co. Lexington, Mass. USA, 1987.
- [51] Éltető A.-Sass M.: Hódítók és terjeszkedők
Figyelő, Budapest, 1997. július 3.
- [52] Rugman A.M. et-al.: International Business
McGraw-Hill Book Co., Singapore, 1985.
- [53] OECD: The Impact of the Newly Industrializing Continuum on Production and Trade in
Manufactures
OECD, Párizs, 1979.
- [54] Taoka, G.M.-Becman D.R.: International Business
Harper Collins Publ. New York, USA, 1991.
- [55] Dymsza, W.: Multinational Business Strategy
McGraw-Hill Book Co. New York, USA, 1972.
- [56] Porter M.E.: Changing Patterns of International Competition
Ballinger Publ. Co., Cambridge, Mass, USA, 1987.
- [57] Yavitz, B.-Newman, V.H.: Strategy in Action
Free Press, New York, USA, 1982.
- [58] Porter M.E.: Competitive Strategy
The Free Press, New York, USA, 1980.
- [59] A magyar kormány nemzeti megújítási programja
Budapest, 1990.
- [60] A magyar kormány középtávú gazdasági stratégiája
Budapest, 1995.
- [61] IKM: Külgazdasági stratégia. Külkereskedelmi tájékoztató,
Budapest, 1995. szeptember 25.
- [62] IKIM: A gazdaságfejlesztési célirányzat forrásainak 1997. évi tervezett felhasználása
Külkereskedelmi tájékoztató, Budapest, 1997. április 1-8.
- [63] Törzsök É.: Nemzetközi marketing
KJK, Budapest, 1995.
- [64] Tóth T. (szerk.): Vállalat és külső piac
KJK, Budapest, 1988
- [65] Dankó L.: International Economic Cooperation in the Carpatian Region
International Business Review Vol.2.No.3. pp.269-279.
Pergamon Press Ltd. Oxford, 1993. Nagy-Britannia
- [66] Bauer A. - Berács J.: Marketing
Aula kiadó, Budapest, 1992

- [67] Paliwoda, S. J.: International Marketing
Heinemann Professional Publ. Oxford, GB, 1986.
- [68] Cunningham, W. H. et-al: Marketing
South-Western Publ. Cincinnati, USA, 1987.
- [69] Hegyi A. et-al: A külkereskedelem technikája és szervezése
KJK, Budapest, 19
- [70] Törzsök É.: Barterügylet - üzlet pénz nélkül
KJK, Budapest, 1993.
- [71] Törzsök É.: A külkereskedelmi ügylet
Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 1992.
- [72] Dankó L.: A regionális marketing sajátosságai a Kárpátok Eurorégióban In.: Marketing
tanulmányok I.
Miskolci Egyetem, Marketing Tanszék, Miskolc, 1995.
- [73] Ohlin, B.: Interregionális és nemzetközi kereskedelem
KJK, Budapest, 1981.
- [74] Södersten, Bo.: A külgazdaság hatásmechanizmusa
KJK, Budapest, 1985.
- [75] Törzsök É.: Exporthatékonyság és értékesítési utak
KJK, Budapest, 1983.
- [76] Buckley, P.J.: International Business Strategy
Bradford, UB Management Centre, Bredford, UK, 1990.
- [77] Dunning, J. H.: Multinational Enterprise and the Global Economy
Addison – Wesley Publ. Workingham, England 1993.
- [78] Friedman, T.L.: The Lexus and the Olive Tree
Anchor Books, N.Y. USA, 2000
- [79] Griffin, R.W. – Pustay, M.W.: International Business
Pearson – Prentice Hall, New Jersey, USA, 2003
- [80] Dankó, L.: Az európai integrációról vállalkozóknak
BAZ Megyei RVK, Miskolc 2004
- [81] Dankó, L.: Az interregionális vállalkozáserősítő programok hatása...
KÜM – Miskolci Egyetem, Miskolc, 2003
- [82] Dankó, L.: Tárgyalástechnika
ME. Marketing Intézet, Miskolc, 2004
- [83] Simai, M.: A világ gazdaság a XXI.sz. első évtizedében
MTA Világ gazdasági Kutatóintézet, Budapest, 2004
- [84] Szerződés az európai alkotmány létrehozásáról
EK Hivatalos Kiadványainak Hivatala, Luxembourg, 2005
- [85] Kozma, F.: Kül gazdasági stratégia
Aula Kiadó, Budapest, 2003
- [86] Rugman, A.M.-Hodgetts, R.M.: International Business. Prentice Hall, Harlow, GB, 2003.

ÖSSZEFOGLALÓ KÉRDÉSEK

1. Külgazdasági kapcsolatok definiálása, területei, tartalma
2. Nemzetköziesedés folyamata a vállalatok stratégiájában
3. A globalizáció időszaka, aktuális okai
4. A nemzetközi üzleti élet legfontosabb jellemzői
5. A makrokörnyezet elemei nemzetközi kontextusban
6. Az európai belső piac kialakítása
7. A vállalat és a piac kapcsolata - mikrokörnyezeti hatások
8. Külpiaci marketing információrendszer tartalma, lehetséges forrásai
9. Koncentrált piacok típusai, jelentősége a nemzetközi üzletben
10. Árutőzsdei ügyletek lényegi sajátosságai
11. A külkereskedelemből származó előnyök és kihasználási feltételeik.
12. A nemzetek versenyelőnyeinek alapjai Porter szerint.
13. A külföldi működőtőke - beruházások alakulását és irányát magyarázó tényezők és elméletek
14. A Vernon-féle életciklus elmélet és alkalmazási lehetőségei
15. A kereskedelem- és beruházási politikák okai és céljai
16. A kereskedelempolitika fogalma, irányzatai, ezek kölcsönhatása
17. A kereskedelempolitika államközi keretei, alapelvei
18. A kereskedelempolitika eszközrendszere
19. A világgazdaság-világkereskedelem változásai
20. A TRIÁD-ok kereskedelmi kapcsolatainak problémái
21. A globalizáció perspektívái
22. A nemzetközi üzleti kapcsolatok távlatai
23. Az új regionalizmus jellemzői, érvek, ellenérvek a regionalizmussal kapcsolatban
24. Interregionális gazdasági együttműködések
25. Interregionális gazdasági kapcsolatok Északkelet-Magyarországon
26. A külpiaci belépés és fejlesztés formái
27. A nemzetköziesedés első lépése: az export
28. A vegyesvállalat, mint a külpiaci aktivitás eszköze
29. Az ellenőrizhetőség és rugalmasság összefüggései az egyes külpiaci aktivitási formáknál
30. A külpiaci aktivitás elméleti megalapozása
31. A közgazdasági megközelítés alkalmazása a külpiacra lépés formájának megválasztásához
32. A lépcsőzetes fejlődési megközelítés aktivitásánál
33. A külpiaci aktivitás üzletstratégiai megközelítésben
34. A külpiaci aktivitás alternatív modellje

- 35.A nemzetközi vállalatok kialakulása és térhódítása
- 36.A hazai külföldi részvétellel működő vállalatok vizsgálatának tapasztalatai
- 37.Multinacionális vállalatok és kormányzatok közötti közötti konfliktusok forrásai
- 38.Az MNV és az anyaország viszonya
- 39.Az MNV konfliktusai a vendéglátó ország kormányával
- 40.Az MNV és a multilaterális szervezetek konfliktusai
- 41.A multinacionális vállalatok kormányzati szabályozása
- 42.MNV-ok stratégiái
- 43.MNV-ok struktúrái
- 44.A globális versenysztratégia az MNV gyakorlatában
- 45.A magyar külgazdasági stratégia alakulása
- 46.Külgazdasági stratégia az Európai Unióban
- 47.A külgazdasági stratégia kereskedelempolitikai feltételei
- 48.Harmonizált és nem harmonizált szabályozók
- 49.A termelő vállalat és a külső piaci kapcsolata
- 50.Vállalatpolitika és külgazdasági kapcsolatok
- 51.Külkereskedelem szabályozása: a TARIC rendszer
- 52.Külpiazi marketing stratégiai elemei
- 53.Piacválasztás és szegmentálás külföldön
- 54.Globális, vagy differenciált marketing a külföldi piacokon
- 55.Külkereskedelmi ügylettípusok
- 56.Külkereskedelmi szerződés tartalma
- 57.A külkereskedelmi ügylet realizálása
- 58.Kockázatok és menedzselésük a külkereskedelemben